

RAPPORT DE LA

# vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick

volume II  
audit de performance

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 II de mon rapport de 2018 à l'Assemblée législative.

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

La vérificatrice générale,

A handwritten signature in black ink that reads "Kim MacPherson".

Kim MacPherson, FCPA, CA, IAS.A

Fredericton (N.-B.)  
janvier 2019

---

# Table des matières

## Chapitre 1 – Commentaire d’introduction par la vérificatrice générale

|                    |   |
|--------------------|---|
| Introduction.....  | 3 |
| Remerciements..... | 9 |

## Chapitre 2 – Ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo-brunswickois

|   |    |
|---|----|
| Résumé.....   | 13 |
| Objectifs de l’audit.....   | 14 |
| Conclusions.....  | 14 |
| Résumés des résultats.....  | 15 |
| Constatations clés .....  | 15 |
| Recommandations .....   | 15 |
| Contexte.....   | 31 |
| Étendue et stratégie d’audit.....   | 37 |
| Annexe I - Ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance .....                                | 76 |
| Annexe II - Évaluations provinciales – Renseignements généraux.....   | 77 |
| Annexe III – Partenaires en éducation et en apprentissage .....   | 78 |
| Annexe IV – Coût de l’éducation publique.....   | 79 |
| Annexe V – Travaux effectués par le VGNB dans le cadre du présent audit.....                                      | 80 |
| Annexe VI – À propos de l’audit.....  | 81 |
| Annexe VII – Critères utilisés dans notre audit.....  | 82 |
| Annexe VIII – Renseignements sur le Programme pancanadien d’évaluation (PPCE)<br>2016.....                        | 83 |
| Annexe IX – Renseignements sur le Programme international pour le suivi des acquis des<br>élèves (PISA) 2015..... | 84 |
| Annexe X – Exemples de rapports publics sur les résultats d’évaluations.....                                      | 85 |
| Annexe XI – Résultats aux évaluations anglophones sur dix ans – primaire.....                                     | 87 |
| Annexe XII – Résultats aux évaluations francophones sur dix ans – primaire.....                                   | 89 |

---

### **Chapitre 3 – Travail sécuritaire NB Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés**

|  |     |
|--|-----|
| Introduction.....  | 93  |
| Période visée par l’audit.....   | 94  |
| Objectif de l’audit.....   | 94  |
| Conclusion.....  | 94  |
| Résumé des résultats.....  | 95  |
| Constatations clés et recommandations.....                                       | 95  |
| Contexte.....  | 112 |
| Étendue de l’audit.....  | 120 |
| Annexe I – Lettre de demande en vertu de l’article 12.....                       | 146 |
| Annexe II – Objectif et critères d’audit.....                                    | 147 |
| Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes.....         | 148 |
| Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail.....                       | 156 |
| Annexe V – À propos de l’audit.....  | 160 |
| Annexe VI – Extrait du rapport de tableau de bord de Travail sécuritaire NB..... | 161 |

### **Chapitre 4 - Suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d’exercices antérieurs**

|   |     |
|---|-----|
| Résumé.....   | 165 |
| Résumé des résultats .....  | 166 |
| Constatations clés.....   | 168 |
| Constatations détaillées.....   | 170 |
| Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi.....  | 193 |
| Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes.....   | 194 |
| Annexe III – Liste des recommandations découlant des audits de performance non mises en œuvre pour les rapports examinés en 2018..... | 195 |
| Annexe IV – Résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans.....           | 199 |
| Annexe V – Rapport d’état détaillé relatif aux recommandations depuis 2014.....   | 209 |

# Chapitre 1

## Commentaire d'introduction par la vérificatrice générale

### **Contenu**

|                    |   |
|--------------------|---|
| Introduction.....  | 3 |
| Remerciements..... | 9 |

# 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 incluons trois chapitres sur des audits de performance :

- Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo-brunswickois;
- Phase II de Travail sécuritaire NB – Gestion des réclamations des travailleurs blessés;
- Suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs.

## Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo-brunswickois

**1.3** Le chapitre 2 du présent volume présente nos constatations et observations sur l'amélioration du rendement des élèves. Nous avons constaté que les résultats des élèves aux évaluations provinciales sont demeurés systématiquement inférieurs aux cibles depuis de nombreuses années. Nous avons également observé que les gouvernements successifs ont changé trop souvent les priorités en matière d'éducation, créant ainsi de l'instabilité et détournant l'attention du personnel éducatif de l'éducation des élèves.

**1.4** En outre, le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance ne tient pas les districts et les écoles responsables du rendement des élèves comme l'exige la *Loi sur l'éducation*.

**1.5** L'éducation est une priorité pour la population du Nouveau-Brunswick. Des objectifs de rendement des élèves ont été adoptés dans les plans d'éducation provinciaux successifs depuis 2002-2003. Cependant, les objectifs établis il y a 15 ans ne sont toujours pas atteints. Nous avons axé notre audit sur la gestion du rendement des élèves en lecture, en mathématiques et en sciences, car ces matières font l'objet d'examens au niveau provincial, national et international.

***Le Nouveau-Brunswick a une structure unique pour la prestation des services d'éducation***

**1.6** Comme le Nouveau-Brunswick est la seule province bilingue au pays, il a une structure unique pour la prestation des services d'éducation. Cela se fait par deux systèmes parallèles mais distincts représentés par les secteurs anglophone et francophone au sein du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance. Cette structure particulière est fondée sur le principe de la dualité linguistique. Au palier fédéral, l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* accorde des droits en matière d'éducation aux minorités linguistiques.<sup>1</sup>

***Nos deux systèmes d'éducation parallèles devraient échanger les pratiques exemplaires et les leçons retenues***

**1.7** Les deux systèmes ont une possibilité de collaborer et d'échanger les succès et les leçons apprises. Toutefois, à l'heure actuelle, cette occasion n'est pas exploitée dans sa pleine mesure parce qu'il n'y a pas de forum ou d'outils spécifiques pour faciliter la collaboration et l'échange entre les deux secteurs.

**1.8** Le Ministère devrait faciliter un meilleur échange entre les deux secteurs. Cela leur permettrait de tirer profit des points forts de chacun pour améliorer les résultats scolaires pour tous les enfants de la province.

***L'ingérence politique déstabilise le système d'éducation***

**1.9** L'ingérence politique dans le système d'éducation crée de l'instabilité et perturbe le processus d'éducation. Les gouvernements successifs ont apporté des changements importants aux priorités en matière d'éducation au cours des 15 dernières années, souvent mis en œuvre hâtivement pour respecter des promesses électorales. À mon avis, cela nuit à notre système d'éducation et compromet les résultats pour

---

<sup>1</sup> *Mahe c. Alberta*, [1990] 1 R.C.S. 342

nos enfants.

**1.10** Les stratégies d'éducation doivent être fondées sur des recherches par des experts, une évaluation approfondie des besoins et les pratiques exemplaires qui ont fait leurs preuves dans d'autres administrations, au pays ou à l'étranger. Une fois mises en place, on doit permettre aux stratégies de s'épanouir tout en étant surveillées et réorientées pour atteindre les résultats souhaités.

***Les changements précipités apportés à l'immersion française ont compliqué les activités du secteur anglophone***

**1.11** En 2016, environ 40 % des élèves anglophones étaient en immersion française. C'est un programme important qui complique les activités du secteur anglophone. En raison de la mise en œuvre précipitée du nouveau point d'entrée en 2017, les districts scolaires ne pouvaient pas recruter assez de membres du personnel enseignant qualifié pour respecter le calendrier de mise en œuvre. Par conséquent, des membres du personnel enseignant qui n'avaient pas les compétences linguistiques ont été embauchés. Également, des ressources importantes ont été consacrées à mettre en œuvre ce changement, ce qui a eu une incidence sur le rendement des élèves dans l'ensemble du secteur.

***Les difficultés socioéconomiques de la province influent sur le rendement des élèves***

**1.12** La pauvreté, l'analphabétisme chez les adultes et d'autres questions socioéconomiques existent dans notre province et ont une incidence négative sur le rendement des élèves. Par exemple, des membres du personnel éducatif ont indiqué qu'elles ou ils avaient souvent besoin de traiter avec des élèves qui arrivent à l'école en retard, sont affamés et n'ont pas de vêtements appropriés. Les membres du personnel enseignant doivent souvent répondre à ces besoins fondamentaux avant de pouvoir se concentrer sur l'enseignement.

***Faire intervenir les organismes communautaires et d'autres ministères pour régler les difficultés***

**1.13** Les membres du personnel enseignant ne peuvent pas régler seuls les difficultés socioéconomiques. Il faut une collaboration plus vaste entre les ministères pertinents, les organismes communautaires, les districts et les écoles pour répondre aux besoins de base des élèves et s'assurer que les efforts des membres du personnel enseignant sont consacrés à l'apprentissage des élèves.

**Phase II de Travail  
sécuritaire NB –  
Gestion des  
réclamations des  
travailleurs blessés**

**1.14** Le chapitre 3 contient les constatations découlant de notre deuxième rapport sur Travail sécuritaire NB qui couvre la gestion des réclamations des travailleurs blessés. Notre premier rapport qui s'est concentré sur la gouvernance a été inclus dans le volume I du Rapport de la vérificatrice générale qui fut publié en juin 2018.

**1.15** Nous avons constaté que Travail sécuritaire NB disposait d'un cadre de gestion des réclamations qui était raisonnable et cohérent avec les pratiques exemplaires du secteur. Cependant, nous avons relevé de nombreuses lacunes de processus qui entravent la capacité de Travail sécuritaire NB de gérer activement les cas pour assurer une reprise du travail en temps opportun.

**1.16** Les frais engagés au titre des réclamations sont le principal facteur des taux de cotisation. Ces frais ont augmenté de plus de 300 millions de dollars de 2013 à 2017. Nous croyons qu'il est nécessaire d'avoir un cadre efficace et efficient de gestion des réclamations pour assurer un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et des employeurs et la viabilité à long terme du régime d'indemnisation des accidents de travail au Nouveau-Brunswick.

***Travail  
sécuritaire NB doit  
réorienter son  
attention pour aider  
les travailleurs à  
reprendre le travail***

**1.17** Lorsque les travailleurs réussissent une reprise du travail rapide et sécuritaire dans un emploi convenable, tous y gagnent :

- les travailleurs blessés garderont leur confiance et leur sens des valeurs tout en minimisant leurs pertes de gains;
- les employeurs réduiront leur perte de productivité et éviteront le remplacement coûteux de travailleurs qualifiés;
- Travail sécuritaire NB obtiendra des durées de réclamations plus courtes et réalisera des économies de coûts, contribuant ainsi à la viabilité à long terme du régime d'indemnisation.

**1.18** Actuellement, la culture, les processus et les systèmes de Travail sécuritaire NB sont tous orientés vers l'indemnisation et l'administration des prestations. Il faut apporter un changement important aux processus, à l'organisme et au système pour que Travail sécuritaire NB puisse réorienter son attention sur la reprise du travail rapide

et sécuritaire.

***Il faut un plan exhaustif pour actualiser les systèmes et les processus de Travail sécuritaire NB***

**1.19** J'encourage Travail sécuritaire NB à adopter un plan exhaustif pour mettre en œuvre nos recommandations. S'il est bien exécuté, un tel plan aiderait Travail sécuritaire NB à réorienter ses processus, ses systèmes et sa culture organisationnelle autour du concept de la reprise du travail.

***Le Tribunal d'appel des accidents au travail (TAAT) jouit d'une compétence élargie par rapport à ses homologues canadiens***

**1.20** Les décisions prises par le TAAT ont forcé Travail sécuritaire NB à changer bon nombre de ses politiques qui ont entraîné des incidences financières importantes et une diminution de la confiance des gestionnaires de cas dans leurs capacités décisionnelles. La plupart des tribunaux d'appel dans les autres administrations canadiennes n'ont pas l'autorité de changer les politiques en matière d'indemnisation des accidents du travail.

**1.21** Un groupe de travail ministériel a soulevé cette même préoccupation dans son rapport publié en juillet 2018. Des modifications législatives appropriées s'imposent pour que le TAAT du Nouveau-Brunswick soit comparable à ses homologues canadiens en matière de mandat et de pouvoirs. Une nouvelle loi, qui inclue les modifications législatives pour tenir compte des recommandations formulées dans le rapport du groupe de travail, a été proclamée en vigueur le 12 décembre 2018. Les modifications relatives au TAAT visent à limiter sa capacité d'outrepasser les politiques existantes de Travail sécuritaire NB.

***Suivi des recommandations formulées dans les exercices antérieurs***

**1.22** Le chapitre 4 présente notre suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs, dont :

- Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif;
- Plan de viabilité à long terme pour l'infrastructure;
- Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II;
- Interruption d'alimentation au centre de données;
- Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie.

***Manque inacceptable de transparence et de reddition de comptes à l'égard des frais de bureau de circonscription***

**1.23** Je suis déçue de signaler que deux recommandations clés de mon rapport de 2011 sur les frais de bureau de circonscription ne sont toujours pas mises en œuvre. Nous avons recommandé des changements pour que tous les frais de bureau de circonscription soient suivis et fassent l'objet d'un rapport public pour assurer la transparence et une pratique cohérente pour les députés et les ministres.

**1.24** Sept ans plus tard et malgré des suivis répétés avec le Bureau du Conseil exécutif et l'Assemblée législative, rien n'a changé. On ne peut pas déterminer si les chiffres rendus publics pour les frais de bureau de circonscription sont exacts. La partie que les ministres imputent à leurs ministères n'est pas connue. Cela rend impossible la détection des dépassements des plafonds de dépenses pour les bureaux de circonscription. Je considère comme inapproprié le fait que les frais de bureau de circonscription soient imputés aux charges d'un ministère. À mon avis, un tel mépris de la transparence et de la reddition de comptes par les représentants élus est inacceptable.

***Les représentants élus devraient donner l'exemple en matière de transparence et de reddition de comptes***

**1.25** Je considère que les députés de l'Assemblée législative et les représentants élus devraient donner l'exemple pour l'ensemble du gouvernement lorsqu'il est question de reddition de comptes et de transparence. Une divulgation publique complète de toutes les sommes versées aux députés et aux ministres devrait être le minimum pour faire preuve de transparence et de reddition de comptes.

***Le Nouveau-Brunswick prend du retard par rapport à ses pairs de l'Atlantique en matière de suivi et de publication des frais de bureau de circonscription***

**1.26** D'autres provinces comme la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador ont considérablement amélioré l'intégrité et la transparence des frais de bureau de circonscription. À la suite des audits et des enquêtes de leurs vérificateurs généraux, les deux provinces ont renforcé leurs lois, politiques, règles et directives régissant l'administration et le compte rendu public des dépenses des députés. Je suis profondément préoccupée du fait que le Nouveau-Brunswick prend du retard par rapport à ses pairs de l'Atlantique pour tenir les députés et les ministres responsables de leurs frais de bureau de circonscription et de tous les divulguer au public.

***ONB ne publie toujours pas le rendement réel par rapport à ses cibles de création d'emplois***

**1.27** Au moment de notre suivi, ONB ne rend toujours pas compte publiquement à savoir si ses cibles de création d'emplois associées à l'aide financière accordée à l'industrie sont atteintes. Même si ONB a commencé à présenter les emplois réels créés, cela n'est pas un indicateur de rendement à moins qu'ils ne puissent être comparés à une cible prédéterminée. ONB en tant que principal organisme de développement économique du Nouveau-Brunswick doit publier cette information pour démontrer sa responsabilité à l'égard de son rendement.

***Nous demeurons insatisfaits du taux de mise en œuvre de nos recommandations***

**1.28** Dans l'ensemble, les entités auditées ont mis en œuvre 71 % des recommandations découlant de nos rapports sur les audits de performance de 2014. Bien que cela est une amélioration par rapport au taux de mise en œuvre de 43 % de nos recommandations de 2013, il reste sensiblement inférieur à notre cible de 100 %.

**1.29** La mise en œuvre de nos recommandations par les ministères, les commissions et les organismes constitue une mesure clé de l'incidence des audits de performance. J'encourage les membres du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne à débattre et à questionner l'état des recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas été mises en œuvre avec les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne visés.

## **Remerciements**

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

La vérificatrice générale,



Kim MacPherson, FCPA, CA, IAS.A

# Chapitre 2

## Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

### Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo-brunswickois

#### Contenu

|   |    |
|---|----|
| Résumé.....   | 13 |
| Objectifs de l'audit.....   | 14 |
| Conclusions.....  | 14 |
| Résumés des résultats.....  | 15 |
| Constatations clés .....  | 15 |
| Recommandations .....   | 15 |
| Contexte.....   | 31 |
| Étendue et stratégie d'audit.....   | 37 |
| Annexe I : Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance .....                                | 76 |
| Annexe II : Évaluations provinciales – Renseignements généraux.....   | 77 |
| Annexe III – Partenaires en éducation et en apprentissage .....   | 78 |
| Annexe IV – Coût de l'éducation publique.....   | 79 |
| Annexe V – Travaux effectués par le VGNB dans le cadre du présent audit.....                                      | 80 |
| Annexe VI – À propos de l'audit.....  | 81 |
| Annexe VII – Critères utilisés dans notre audit.....  | 82 |
| Annexe VIII – Renseignements sur le Programme pancanadien d'évaluation<br>(PPCE) 2016.....                        | 83 |
| Annexe IX – Renseignements sur le Programme international pour le suivi des acquis<br>des élèves (PISA) 2015..... | 84 |
| Annexe X – Exemples de rapports publics sur les résultats d'évaluations.....                                      | 85 |
| Annexe XI – Résultats aux évaluations anglophones sur dix ans – primaire.....                                     | 87 |
| Annexe XII – Résultats aux évaluations francophones sur dix ans – primaire.....                                   | 89 |

# Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

## Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo- brunswickois

### Résumé

#### *L'importance de l'éducation*

**2.1** « *L'enseignement est essentiel au développement [de la province], tant au niveau individuel que collectif. La réussite scolaire est étroitement liée à la réussite professionnelle et personnelle. Elle a des retombées directes sur l'économie, la société et la qualité de vie des citoyens. De nombreuses études montrent que des citoyens instruits sont mieux outillés pour répondre aux exigences d'une économie moderne et devenir des membres productifs, équilibrés et actifs de la société.* »<sup>1</sup> En 2017-2018, le coût de fonctionnement des districts scolaires de la province dépassait 1 milliard de dollars. L'éducation publique compte pour plus de 15 % du total des dépenses du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

#### *Structure pour la prestation de l'éducation*

**2.2** Le Nouveau-Brunswick est la seule province officiellement bilingue du Canada et offre aux élèves « *la chance d'apprendre en français et en anglais. Son système scolaire se compose de deux secteurs éducatifs distincts.* »<sup>2</sup> Le système d'éducation publique du Nouveau-Brunswick comporte trois niveaux

---

<sup>1</sup> Rapport de la vérificatrice générale du Canada au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, mai 2010

<sup>2</sup> Rapport annuel 2015-2016 du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

d'administration :

- le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (l'**annexe I** présente un organigramme des postes et sections reliés à l'éducation au sein du Ministère);
- 7 districts scolaires (4 anglophones; 3 francophones);
- environ 300 écoles.

**Pourquoi avons-nous choisi ce sujet**

**2.3** L'éducation représente une priorité pour la population du Nouveau-Brunswick. Des objectifs de rendement des élèves ont été adoptés dans les plans d'éducation provinciaux successifs depuis 2002-2003. Cependant, les objectifs établis il y a 15 ans ne sont toujours pas atteints.

**2.4** Nous avons axé notre audit sur la gestion du rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences, qui est mesurée à l'aide des évaluations provinciales. Nous considérons ces matières comme étant au cœur même de l'éducation parce qu'elles font l'objet d'examens au niveau provincial, national et international.

**Objectif de l'audit**

**2.5** Le présent audit avait comme objectif de déterminer si le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :

- établit des objectifs pour le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences;
- surveille le rendement des élèves;
- prend des mesures pour améliorer le rendement des élèves;
- rend compte publiquement du rendement des élèves par rapport aux objectifs.

**Conclusions**

**2.6** Nous avons conclu que :

- Malgré les efforts du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en terme de planification, de suivi et d'amélioration du rendement des élèves, les résultats aux évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences demeurent toujours sous les cibles. Le cycle de gestion pour améliorer le rendement des élèves ne fonctionne pas comme prévu.
- Le Ministère établit des objectifs pour le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences et le surveille. Cependant, le Ministère, les districts scolaires et les écoles ne respectent pas la *Loi sur*

*l'éducation* dans l'exercice de toutes leurs responsabilités.

- Le Ministère ne tient pas les districts scolaires responsables du rendement des élèves tel que stipulé dans la *Loi sur l'éducation*.
- Les changements fréquents en stratégie éducative créent de l'instabilité et détournent l'attention de l'éducation des élèves;
- Le Ministère rend compte publiquement du rendement des élèves par rapport aux objectifs. Toutefois, des plans d'amélioration du rendement ne sont pas fournis au public.
- Dans l'ensemble, des facteurs complexes multiples influencent le rendement des élèves.

**2.7** Nous avons relevé des lacunes à chaque étape du cycle de gestion pour améliorer le rendement des élèves et formulé des recommandations d'amélioration.

## Résumé des résultats

**2.8** La **pièce 2.1** présente un résumé des résultats.

### *Symboles utilisés dans le présent chapitre*

**2.9** Les symboles suivants sont utilisés pour catégoriser nos constatations :

- ✓ représente une observation positive;
- ✘ représente un aspect à améliorer;
- représente d'autres observations.

## Constatations clés

**2.10** Dans le présent chapitre, nos constatations clés font l'objet de sections distinctes. Chaque constatation clé est étayée par des constatations et observations détaillées. Nos constatations et observations sont énumérées à la **pièce 2.2**. Des précisions supplémentaires sont fournies dans les annexes.

## Recommandations

**2.11** Nos recommandations au ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance ainsi que les réponses de celui-ci à chaque recommandation sont présentées à la **pièce 2.3**. No recommandations sont dirigées vers le Ministère car le ministre est responsable de la *Loi sur l'éducation*. Cependant, de nombreuses recommandations prévoient une collaboration avec d'autres parties.

**2.12** Nous sommes de l'avis qu'en mettant en œuvre ces recommandations, le Ministère améliorera :

- la stabilité du système d'éducation en minimisant les interruptions;
- l'identification et la résolution des causes fondamentales du rendement inadéquat des élèves en lecture, mathématiques et sciences;
- la responsabilisation et la transparence en ce qui a trait à la gestion du rendement des élèves en conformité avec la *Loi sur l'éducation*.

## Pièce 2.1 – Résumé des résultats

# Amélioration du rendement des élèves : Un défi néo-brunswickois

## Pourquoi est-ce important ?

- 98 000 élèves dépendent du système d'éducation du Nouveau-Brunswick pour se préparer pour leur avenir.
- Chaque année, environ 1 milliard de dollars sont consacrés à l'éducation publique et représentent 15 % des dépenses du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le coût par élève a augmenté de 25 % dans les derniers dix ans.
- Le rendement des élèves aux évaluations provinciales n'a jamais atteint les cibles établies au cours des 15 dernières années.

## Nos constatations

### Conclusions générales

- Les changements fréquents apportés au système d'éducation perturbent sa stabilité et détournent l'attention de l'éducation des élèves.
- Le cycle de gestion pour améliorer le rendement des élèves ne fonctionne pas comme prévu.
- Le Ministère établit des cibles de rendement des élèves, les surveille et en rend compte, mais il ne tient pas les districts scolaires responsables.
- Dans l'ensemble, des facteurs complexes multiples influencent le rendement des élèves. Plus de collaboration est nécessaire entre les deux secteurs, les autres ministères et les organismes communautaires.
- La plupart des élèves du Nouveau-Brunswick atteignent les attentes aux examens nationaux et ont un rendement comparativement élevé aux tests internationaux.

#### Le système d'éducation manque de stabilité

- Les changements fréquents causent des interruptions
- Des changements imprévus détournent l'attention de l'éducation des élèves, par exemple :
  - 3 changements importants au programme d'immersion française en dix ans
  - 5 différents plans d'éducation provinciaux en 15 ans

#### Changements précipités sans considérer les implications

- Les gouvernements ont introduit des priorités sans fournir les appuis nécessaires, par exemple :
  - Programme d'immersion française
  - Seulement un an pour la mise en œuvre du changement du point d'entrée en 2017
  - La demande d'enseignant a surpassé le marché du travail et a donné lieu à l'embauche de personnel enseignant ne possédant pas les compétences linguistiques requises

#### Le processus de responsabilisation requis par la Loi sur l'éducation n'est pas suivi

- Le Ministère ne tient pas les districts scolaires responsables
- Il y a des cas de plans d'éducation de districts scolaires incomplets ou manquants
- Les rapports de rendement des districts scolaires ne sont pas toujours préparés
- L'absence d'examen du rendement du personnel enseignant peut passer inaperçue pendant 20 ans

#### Des réalités complexes influencent le rendement des élèves

- Des familles connaissant des situations socioéconomiques difficiles peuvent amener des élèves avec des besoins fondamentaux non comblés
- Les enseignants doivent se concentrer sur les besoins fondamentaux avant d'enseigner les élèves
- Il existe des cas d'absentéisme chronique d'élèves
- Certains comportements d'élèves dépassent la formation professionnelle d'un enseignant

## Pièce 2.2 – Constatations clés avec constatations et observations détaillées

| <b>2.2 Constatations clés avec constatations et observations détaillées</b> |  |
|---|--|
| <b>Numéro de paragraphe</b>   | <b>Constatations générales :</b>   |
| 2.27  | ✓ Le Ministère effectue régulièrement la planification, la surveillance et la reddition de comptes.  |
| 2.28  | ✓ <i>Le Ministère dispose d'un plan d'éducation de 10 ans pour chaque secteur avec des plans de mise en œuvre annuels</i>                                      |
| 2.29  | ✓ <i>Le Ministère surveille le rendement des élèves de diverses façons</i>   |
| 2.30  | ✓ <i>Le Ministère rend compte publiquement du rendement des élèves de plusieurs façons</i>   |
| 2.31  | ✓ <i>Les rapports sur les résultats des évaluations provinciales sont faciles à comprendre</i>   |
| 2.32  | ✗ <i>Les plans d'amélioration ne sont pas fournis au public</i>  |
| 2.33  | ✗ <i>Il est difficile de trouver les résultats des évaluations provinciales sur le site Web du Ministère</i>   |
| 2.37  | ✗ Le rendement des élèves dans le cadre des évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences est sensiblement inférieur aux cibles.              |
| 2.38  | ✗ <i>Les cibles en lecture, mathématiques et sciences n'ont jamais été atteintes en 15 ans</i>   |
| 2.45  | • <i>Nous avons été mis au défi de déterminer ce qui est fait afin d'aborder les cibles non atteintes</i>  |
| <b>Plusieurs raisons pour lesquelles les cibles ne sont pas atteintes :</b> |  |
| 2.48  | ✗ Le système d'éducation du Nouveau-Brunswick souffre d'un manque de stabilité.  |
| 2.49  | ✗ <i>Des changements fréquents perturbent le système d'éducation</i>   |
| 2.51  | ✗ <i>Il y a eu 5 différents plans d'éducation provinciaux en 15 ans</i>  |
| 2.53  | • <i>Le programme d'immersion française ajoute à la complexité des activités dans le secteur anglophone</i>  |
| 2.54  | ✗ <i>Les changements à l'immersion française créent de l'instabilité dans le secteur anglophone</i>  |
| 2.55  | ✗ <i>La mise en œuvre précipitée du changement au point d'entrée du programme d'immersion française en 2017 a perturbé les activités du secteur anglophone</i> |
| 2.60  | ✗ Les districts scolaires ont signalé des difficultés à atteindre les cibles   |
| 2.61  | ✗ <i>La situation socioéconomique du Nouveau-Brunswick présente des besoins non comblés</i>  |
| 2.62  | ✗ <i>Notre système d'éducation inclusive montre des besoins non comblés</i>  |
| 2.65  | ✗ <i>Le Ministère ne surveille pas l'absentéisme des élèves</i>  |
| 2.67  | ✗ Le cycle de planification, de surveillance et de rapports pour améliorer le rendement des élèves ne fonctionne pas comme prévu.                              |
| 2.69  | ✗ <i>Les écoles ne préparent pas toutes un plan d'amélioration de l'école comme l'exige la Loi sur l'éducation</i>   |
| 2.72  | ✗ <i>La plupart des écoles n'ont pas un rapport sur le rendement de l'école comme l'exige la Loi</i>   |
| 2.73  | ✗ <i>Les districts scolaires ne planifient, ni ne surveillent, ni ne rendent des comptes comme l'exige la Loi</i>  |
| 2.74  | ✗ <i>Le ministre ne tient pas les districts scolaires responsables comme l'exige la Loi</i>  |

## Pièce 2.2 – Constatations clés avec constatations et observations détaillées (suite)

| <b>2.2</b>                       |   | <b>Constatations clés avec constatations et observations détaillées (suite)</b>  |
|----------------------------------|---|--|
| <b>Numéro de paragraphe</b>      | <b>Plusieurs raisons pour lesquelles les cibles ne sont pas atteintes (suite) :</b> |  |
| 2.76                             | •   | Les personnes interrogées ont signalé que la Loi est peut-être désuète   |
| 2.77                             | ✗   | Le rendement des CED n'est pas évalué  |
| 2.83                             | ✗   | Les districts scolaires ne s'assurent pas que tous les membres du personnel enseignant reçoivent des évaluations de rendement régulières.                              |
| 2.84                             | ✗   | Les districts scolaires ne surveillent pas pour s'assurer que tous les membres du personnel enseignant reçoivent des évaluations de rendement régulières               |
| 2.85                             | ✗   | L'absence d'évaluation du rendement des membres du personnel enseignant peut passer inaperçue aux yeux des districts scolaires pendant 20 ans                          |
| 2.86                             | ✗   | Seulement 65 % des membres du personnel enseignant du secteur anglophone ont mentionné recevoir une rétroaction utile  |
| 2.88                             | ✗   | Des programmes provinciaux d'évaluation des élèves qui changent constamment nuisent à l'utilité des résultats.   |
| 2.89                             | ✗   | Les programmes d'évaluation provinciaux manquent de stabilité  |
| <b>Autres constatations clés</b> |   |  |
| 2.92                             | ✓   | La plupart des élèves du Nouveau-Brunswick rencontrent les attentes aux examens nationaux et se classent à un niveau comparativement élevé aux examens internationaux. |
| 2.95                             | ✓   | La plupart des élèves du Nouveau-Brunswick ont atteint le niveau de rendement prévu à l'examen pancanadien de lecture de 2016  |
| 2.96                             | ✗   | Le score moyen du Nouveau-Brunswick en lecture était l'un des plus bas du pays à l'examen de lecture pancanadien de 2016   |
| 2.98                             | ✓   | Au niveau international, les élèves du Nouveau-Brunswick se classent à un niveau comparativement élevé   |
| 2.101                            | ✗   | Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement des élèves aux examens nationaux et internationaux   |
| 2.103                            | ✓   | Les plans d'éducation 2016-2026 établissent des objectifs et des cibles mesurables.  |
| 2.104                            | ✓   | Les parties prenantes ont été consultées lors de la préparation des plans  |
| 2.105                            | ✓   | Les plans d'éducation comportent des objectifs avec des indicateurs et des cibles de rendement   |
| 2.109                            | ✓   | 90 % des élèves réussissant les évaluations provinciales de lecture de 2 <sup>e</sup> année d'ici 2025-2026 est une cible raisonnable                                  |
| 2.110                            | ✓   | Les professionnels de l'éducation croient que les cibles sont raisonnables   |
| 2.111                            | •   | Les plans accordent l'autonomie aux districts scolaires  |
| 2.112                            | ✗   | Plus de collaboration entre les deux secteurs est nécessaire   |

## Pièce 2.2 – Constatations clés avec constatations et observations détaillées (suite)

| <b>2.2</b>                  |   | <b>Constatations clés avec constatations et observations détaillées (suite)</b> |
|-----------------------------|---|---|
| <b>Numéro de paragraphe</b> | <b>Autres constatations clés (suite) :</b>  |   |
| 2.114                       | • Observations sur le programme d’immersion française – secteur anglophone  |   |
| 2.116                       | • <i>Plusieurs questions clés ont été constatées au cours d’un examen du programme en 2008, y compris des taux d’abandon élevés et peu de succès en termes d’atteinte de la compétence linguistique</i> |   |
| 2.117                       | • <i>Seulement 10 % des élèves qui se sont inscrits au programme d’immersion précoce en 2005 ont atteint le niveau ciblé de compétence linguistique du Ministère</i>                                    |   |
| 2.118                       | • <i>75 % des élèves ont abandonné l’immersion française précoce</i>  |   |
| 2.120                       | • <i>Les élèves inscrits aux programmes d’immersion française surpassent les élèves inscrits au programme anglais en lecture, mathématiques et sciences</i>   |   |
| 2.121                       | • <i>Il existe des écarts systématiques importants entre le rendement des élèves en anglais et en immersion française en lecture 9e année</i>   |   |
| 2.122                       | • <i>Il y a nettement plus d’élèves avec des plans d’apprentissage personnalisés dans le programme anglais que dans le programme d’immersion française</i>  |   |
| 2.123                       | • Observation : Les classes multiprogrammes (qui amènent plus de défis pour les enseignants) sont plus courantes dans le secteur anglophone   |   |
| 2.124                       | • <i>Il y avait neuf fois plus de classes combinées dans le secteur anglophone que dans le secteur francophone durant l’année scolaire 2017-2018</i>  |   |
| 2.124                       | • <i>Au sein du secteur anglophone, il y a quatre fois plus de classes combinées dans le programme anglais qu’en immersion française</i>  |   |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations

| Recommandation   | Réponse du Ministère  |                     | Date cible pour la mise en œuvre |
|--|---|---------------------|----------------------------------|
|  | SECTEUR ANGLOPHONE  | SECTEUR FRANCOPHONE |                                  |
| <b>Stabiliser le système d'éducation</b>   |   |                     |                                  |
| <b>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :</b>  |   |                     |                                  |
| <b>2.58</b> maintienne les plans d'éducation provinciaux de 10 ans actuels jusqu'à leur expiration en 2026 afin de permettre au système d'éducation de se stabiliser et de permettre l'évaluation du progrès. Tout ajustement aux plans devrait être collaboratif. | <i>Pour les deux secteurs linguistiques, les plans d'éducation de 10 ans ont été élaborés après la mise en œuvre d'un vaste processus d'engagement impliquant les districts scolaires et diverses parties prenantes. Le Ministère prévoit maintenir en place ces plans d'éducation, qui seront appliqués jusqu'en 2026, et qui servent de feuille de route pour les plans de mise en œuvre annuels qui sont créés ultérieurement dans un esprit de collaboration avec les districts scolaires et les acteurs concernés.</i> |                     | <i>En continu</i>                |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations

| Recommandation  | Réponse du Ministère  |                     | Date cible pour la              |
|---|---|---------------------|---------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE  | SECTEUR FRANCOPHONE |                                 |
| <p><b>2.59 avant de mettre en œuvre des changements majeurs qui impactent le rendement des élèves, y compris les changements au programme d’immersion française, prépare un plan détaillé de mise en œuvre avec :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un calendrier réaliste;</li> <li>• la considération de tous les supports nécessaires au succès du changement, tels que les ressources humaines, le curriculum, la formation des enseignants, les outils et les méthodologies;</li> <li>• un financement adéquat;</li> <li>• une évaluation complète des risques de l’impact du changement sur les activités et les autres initiatives en cours au niveau du ministère, des districts scolaires et des écoles, de même que des stratégies d’atténuation des risques.</li> </ul> | <p><i>Le Ministère, dans ses deux secteurs linguistiques, utilise tous les moyens nécessaires pour aborder la mise en œuvre des changements ayant des répercussions sur le système d’éducation avec la diligence appropriée et en tenant dûment compte du soutien requis afin de permettre une transition harmonieuse et d’assurer la réussite de leur mise en place.</i></p> |                     | <p><i>En continu/ad hoc</i></p> |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère   |  | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|--|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE   | SECTEUR FRANCOPHONE  |                                  |
| <b>2.91 stabilise les programmes provinciaux d'évaluation pour permettre une analyse des tendances des résultats du rendement des élèves aux fins du processus décisionnel.</b> | <p><i>Le secteur anglophone travaille actuellement à l'amélioration du programme d'évaluation, et réalise un examen des évaluations qui ont été développées entre 2013 et 2017.</i></p> <p><i>L'évaluation normalisée de la lecture de 2e année sera remplacée par un type d'évaluation présentant une méthodologie d'évaluation plus fidèle. Cette mise à jour a été demandée par le comité consultatif provincial des programmes d'études et de l'évaluation, et est requise en raison de la mise en place de l'immersion française en 1re année.</i></p> <p><i>Ces améliorations permettront une analyse des tendances pour les années à venir.</i></p> | <p><i>Au secteur francophone, un nouveau programme provincial d'évaluation des apprentissages a été proposé afin de mieux répondre aux besoins du milieu scolaire. Cette mise à jour a été réalisée à la suite d'un processus de consultation auprès de nos partenaires (districts, associations d'enseignants, de parents, de jeunes, etc.) et du lancement du plan d'éducation de 10 ans.</i></p> <p><i>Ce nouveau programme est dans sa deuxième année de mise en œuvre et restera stable pour les années à venir, permettant une analyse des tendances des progrès des élèves et fournissant aux enseignants les informations nécessaires pour améliorer leurs interventions pédagogiques.</i></p> | <i>En continu</i>                |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère   |                     | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|---------------------|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE   | SECTEUR FRANCOPHONE |                                  |
| <b>Tenir les districts scolaires responsables</b>   |  |                     |                                  |
| <b>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :</b>   |  |                     |                                  |
| <b>2.47 en collaboration avec les districts scolaires, analyse les résultats des évaluations provinciales en vue de cerner les causes fondamentales du faible rendement et prenne les mesures correctives pour améliorer le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences.</b> | <p><i>Pour les deux secteurs, au niveau provincial et des districts scolaires, l'identification des causes principales qui expliquent, de manière signifiante, les progrès des élèves risque de n'être qu'une simple hypothèse ne contribuant en rien à déterminer les mesures correctives nécessaires. Toutefois, au niveau de la salle de classe et de l'école, le rendement des élèves est la responsabilité de chaque enseignant et des directions d'école et s'inscrit dans le contexte d'une connaissance plus détaillée des besoins et de la situation des élèves.</i></p> <p><i>À ce titre, le rôle du Ministère et des districts scolaires est de donner aux éducateurs les outils, les données et les appuis adéquats afin qu'ils soient en mesure de déceler et d'analyser les défis d'apprentissage et d'adapter leurs méthodologies d'enseignement en conséquence. Le Ministère est déterminé à continuer de fournir cette expertise en collaboration avec les districts scolaires.</i></p> <p><i>De plus, au cours des dernières années, le Ministère a adopté un Système de gestion formelle (SGF) qui s'avère être un des éléments clés de la réussite de la mise en œuvre du Plan d'éducation de 10 ans. Le SGF est une approche structurée fondée sur la preuve qui permet aux organisations de superviser les changements souhaités, prioriser le travail requis, surveiller les résultats et pérenniser les améliorations au fil du temps.</i></p> |                     | <i>En continu</i>                |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation | Réponse du Ministère  |  | Date cible pour la mise en œuvre |
|----------------|---|--|----------------------------------|
|                | SECTEUR ANGLOPHONE  | SECTEUR FRANCOPHONE  |                                  |
|                | <p><i>Le SGF est déployé dans l'ensemble du système d'éducation pour permettre aux décideurs et au personnel de réaliser le Plan d'éducation de 10 ans, de susciter l'amélioration, d'obtenir les résultats escomptés et de positionner le Nouveau Brunswick en tant que leader mondial du domaine de l'apprentissage de la petite enfance et de l'éducation. La mise en œuvre du SGF nécessite un changement de culture pour permettre de tirer profit d'un leadership, d'une capacité collective, de la collaboration et de la reddition de comptes à tous les paliers de l'organisation.</i></p> |  |                                  |
|                | <p><i>De plus, le secteur anglophone travaille avec les superviseurs des données et de la reddition de comptes des districts scolaires pour déterminer le processus requis pour analyser et utiliser les données disponibles à l'aide des mesures du Plan d'éducation et d'autres sources d'informations prévues préalablement.</i></p>   | <p><i>De plus, dans le secteur francophone, chaque école établit un profil d'école en se fondant sur les résultats de l'évaluation provinciale et d'autres données à leur disposition. Ce profil oriente les initiatives du plan d'amélioration, qui démontre les tendances et les domaines nécessitant davantage d'attention et de soutien.</i></p> |                                  |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère   |  | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|--|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE   | SECTEUR FRANCOPHONE  |                                  |
| <p><b>2.66 travaille avec les districts scolaires, les autres ministères et les organismes communautaires, où il y a lieu, afin de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>cerner et régler les difficultés à atteindre les cibles provinciales en lecture, mathématiques et sciences;</b></li> <li>• <b>présenter au gouvernement les options pour régler les difficultés;</b></li> <li>• <b>élaborer des normes de mesure et de saisie de données des absences d'élèves pour mieux surveiller l'assiduité des élèves;</b></li> <li>• <b>prendre des mesures correctives pour améliorer l'assiduité des élèves.</b></li> </ul> | <p><i>Le Ministère, les districts scolaires et les écoles se concentrent sur la croissance et l'amélioration soutenues davantage que sur l'atteinte de cibles aspirationnelles.</i></p> <p><i>Le Ministère travaille avec les districts scolaires et remet, sur une base trimestrielle, un rapport au gouvernement sur les mesures relatives au rendement des élèves, notamment en ce qui a trait à la littératie de la maternelle à la 2e année. Cette pratique est appliquée par l'ensemble des unités gouvernementales qui ont été créées pour assurer la reddition de comptes.</i></p> |  | En continu                       |
|   | <p><i>Le secteur anglophone du Ministère ne comptabilise pas l'absentéisme des élèves; cependant le Ministère travaille actuellement en collaboration avec les superviseurs des comptes et des données depuis 2017 pour établir des normes techniques au sujet du suivi de l'assiduité, y compris celles concernant PowerSchool. Cette mesure est déjà mise en œuvre et les données seront disponibles d'ici le 1er janvier 2019. Les mesures correctives seront apportées par les districts scolaires lorsque les circonstances le justifieront.</i></p>                                  | <p><i>Le secteur francophone du Ministère ne comptabilise pas l'absentéisme. Les mesures correctives sont apportées par les districts scolaires lorsque les circonstances le justifient.</i></p> |                                  |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation   | Réponse du Ministère   |  | Date cible pour la mise en œuvre |
|--|--|--|----------------------------------|
|  | SECTEUR ANGLOPHONE   | SECTEUR FRANCOPHONE  |                                  |
| <b>2.113 facilite le partage des succès et des meilleures pratiques entre les secteurs anglophone et francophone.</b>  | <i>L'approche du Ministère en matière d'amélioration du rendement facilite davantage la collaboration entre les deux secteurs linguistiques et le partage des succès. Le Ministère s'est engagé à agir encore plus comme levier permettant de tirer davantage parti du partage des meilleures pratiques entre les secteurs. D'ailleurs, le personnel des deux secteurs du Ministère travaille actuellement en étroite collaboration sur des domaines d'intérêt communs tels que la prestation des services intégrés, l'évaluation, la formation et les interventions en matière d'autisme et l'élaboration de politiques. Le Ministère travaillera avec les districts scolaires pour faciliter les possibilités de partage des meilleures pratiques au niveau des écoles et des districts.</i> |  | <i>En continu</i>                |
| <b>2.81 en collaboration avec les districts scolaires :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>s'assure que des plans d'amélioration de l'école sont préparés et examinés chaque année comme l'exige la Loi sur l'éducation;</b></li> <li>• <b>démontre que les plans d'amélioration de l'école cadrent avec le plan d'éducation provincial;</b></li> <li>• <b>surveille dans quelle mesure les objectifs d'amélioration de l'école sont atteints.</b></li> </ul> | <i>Depuis que les plan de 10 ans sont en place, et soutenu par le déploiement du Système de gestion formelle, il y a meilleure harmonisation entre le Ministère, les districts scolaires et les écoles, puisque l'accent est mis sur quelques objectifs bien définis et communiqués. Ces objectifs et la communication sont aussi accompagnés d'indicateurs de rendement et d'outils de mesure.</i>  |  | <i>Septembre 2020</i>            |
|  | <i>De plus, dans le secteur anglophone, on travaille actuellement à la création d'un cadre provincial d'amélioration comprenant des processus de surveillance, à chaque palier administratif, des plans d'amélioration.</i>  | <i>Dans le secteur francophone, il est pratique courante de s'assurer que les plans d'amélioration scolaire soient préparés, harmonisés et surveillés à chaque palier administratif.</i> |                                  |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère  |                     | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|---------------------|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE  | SECTEUR FRANCOPHONE |                                  |
| <b>2.82 en collaboration avec les conseils d'éducation de district, s'assure que ces derniers autoévaluent leur rendement chaque année.</b>   | <i>Les conseils d'éducation de district (CÉD) sont des représentants élus pour un mandat de quatre ans lors des élections qui se tiennent en même temps que les élections municipales. Dans les deux secteurs, les CÉD fondent leur gouvernance des écoles de leur district scolaire sur les politiques, alors que la responsabilité de la gestion des activités courantes est déléguée au directeur général de district. Les CÉD produisent déjà des comptes-rendus et des auto-évaluations à l'aide de leurs politiques de gouvernance pour assurer l'amélioration continue. Cet exercice est effectué habituellement une ou deux fois par année.</i> |                     | <i>En continu</i>                |
| <b>2.79 en consultation avec les districts scolaires, examine la Loi sur l'éducation à la lumière de l'environnement fonctionnel actuel pour s'assurer que les attentes sont claires, pertinentes et réalistes.</b> | <i>Le Ministère s'engage à faire en sorte que sa législation soit toujours moderne, pertinente et apte à répondre aux besoins d'un système éducatif en évolution constante.</i>   |                     | <i>En continu</i>                |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère  |   | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|---|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE  | SECTEUR FRANCOPHONE   |                                  |
| <b>Respecter la <i>Loi sur l'éducation</i></b>  |   |   |                                  |
| <b>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :</b>   |   |   |                                  |
| <b>2.80</b> fasse le suivi, reçoive, examine et prenne des mesures à l'égard des plans et des rapports des districts scolaires, et demande à toutes les parties de rendre des comptes comme l'exige la <i>Loi sur l'éducation</i> .   | <i>Dans le secteur anglophone, le Ministère travaille en collaboration avec les Conseils d'éducation de district et les directeurs généraux pour créer un cadre provincial d'amélioration, qui comprend des processus de surveillance, à chaque palier administratif, des plans d'amélioration.</i>   | <i>Les responsables du secteur francophone, particulièrement depuis le lancement du Plan d'éducation de 10 ans, s'assurent que leurs plans de district scolaire sont élaborés, examinés, ainsi que partagés avec leurs partenaires et rendus publics.</i> | <i>En continu</i>                |
| <b>2.87</b> développe des normes pour le rendement du personnel enseignant et fournisse des outils afin de supporter les districts scolaires dans : <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'évaluation régulière du personnel comme l'exige la <i>Loi sur l'éducation</i>;</li> <li>• la prise de mesure pour améliorer le rendement du personnel où il y a lieu.</li> </ul> | <i>En vertu de la <i>Loi sur l'éducation</i>, il relève du directeur général de district scolaire de sélectionner, nommer et diriger, ainsi que de suspendre, congédier ou discipliner le personnel scolaire. Il est également responsable de s'assurer que le rendement du personnel scolaire soit évalué. Le Ministère s'est engagé à collaborer avec les districts scolaires et à développer des outils d'évaluation communs à l'intention des enseignants. Ces outils seront développés en consultation avec les acteurs concernés.</i> |   | <i>Septembre 2021</i>            |

## Pièce 2.3 – Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse du Ministère   |                     | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|---------------------|----------------------------------|
|   | SECTEUR ANGLOPHONE   | SECTEUR FRANCOPHONE |                                  |
| <b>Améliorer la reddition de comptes au public</b>  |  |                     |                                  |
| <b>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :</b>   |  |                     |                                  |
| <b>2.35 présente publiquement des plans d'amélioration lorsque les résultats d'évaluations montrent que les cibles en lecture, mathématiques et sciences n'ont pas été atteintes.</b> | <i>Les plans d'action annuels du MEDPE sont rendus publics sur le site ministériel, ainsi que les rapports de rendement des districts scolaires dans le cadre de leur rapport annuel sur leurs sites Web respectifs.</i>                     |                     | <i>En continu</i>                |
| <b>2.36 facilite le repérage des résultats des évaluations provinciales en les affichant en évidence sur son site Web.</b>  | <i>Le MEDPE rend déjà publics les résultats d'évaluation provinciale sur son site Web. Cependant, le Ministère veillera à ce qu'un lien vers les prochains résultats soit affiché sur la première page du site ministériel.</i>              |                     | <i>Septembre 2019</i>            |
| <b>2.102 rend compte publiquement du rendement des élèves aux examens nationaux et internationaux sur son site Web et informe le public lorsque les résultats sont disponibles.</b>   | <i>Les résultats des tests nationaux et internationaux sont publics et disponibles sur le site Web du Conseil des ministres de l'Éducation, Canada (CMEC). Cependant, le Ministère fournira un lien vers ces résultats sur son site Web.</i> |                     | <i>Janvier 2019</i>              |

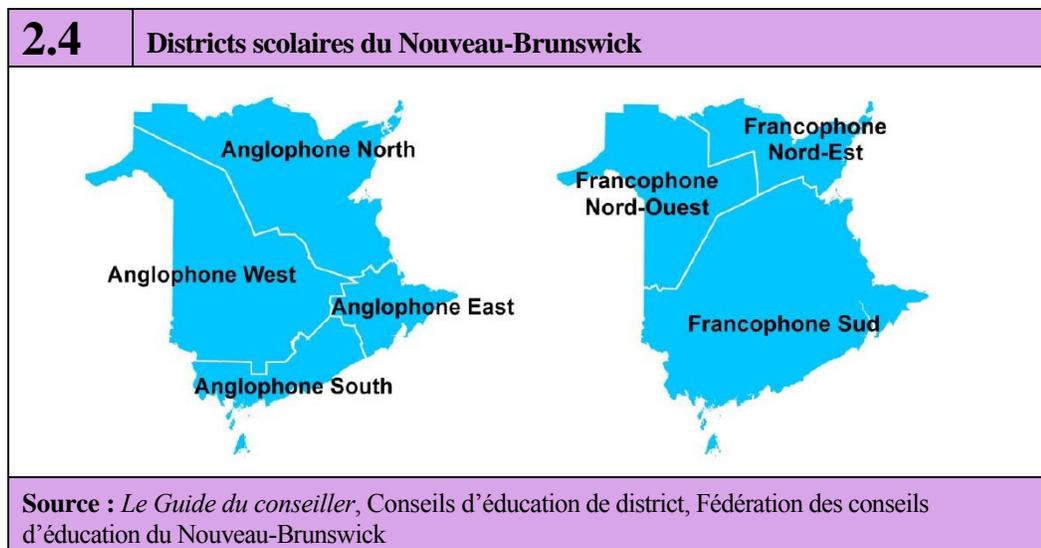
## Contexte

### *Système d'éducation du Nouveau-Brunswick*

**2.13** Le Nouveau-Brunswick est la seule province du Canada officiellement bilingue. Pour renforcer les capacités de chaque communauté linguistique et sauvegarder son patrimoine, la province dispose d'institutions distinctes où se déroulent des activités culturelles, éducatives et sociales. Les écoles constituent un exemple. Au palier fédéral, l'article 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* protège les droits en matière d'éducation aux minorités linguistiques.<sup>3</sup> Le système d'éducation du Nouveau-Brunswick est fondé sur le principe de la dualité linguistique. Depuis les années 1970, le système d'éducation provincial comprend les secteurs anglophone et francophone.

**2.14** En 2016-2017, le système d'éducation servait 98 000 élèves, soit 70 % dans le secteur anglophone et 30 % dans le secteur francophone. La **pièce 2.4** montre les districts scolaires de chaque secteur. Il existe quatre districts scolaires anglophones et trois districts scolaires francophones qui fournissent des services éducatifs dans toute la province.

Pièce 2.4 – Districts scolaires du Nouveau-Brunswick



**2.15** Les deux secteurs possèdent la même structure, mais travaillent de manière indépendante. Chacun dispose d'un plan d'éducation de 10 ans (2016-2026), avec des

<sup>3</sup> *Mahe c. Alberta*, [1990] 1 R.C.S. 342

objectifs, des cibles et des priorités qui diffèrent, reflétant leurs propres défis. La **pièce 2.5** présente les cibles pour les résultats des évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences pour les deux secteurs. Les résultats des évaluations provinciales sont les indicateurs utilisés pour mesurer les progrès accomplis à l'égard des objectifs du Ministère pour améliorer les compétences des élèves en lecture, mathématiques et sciences. L'**annexe II** donne des renseignements généraux sur les évaluations provinciales.

Pièce 2.5 – Cibles pour le rendement des élèves aux évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences

| <b>2.5 Cibles pour le rendement des élèves aux évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences</b>   |  |                         |   |      |
|---|--|-------------------------|---|------|
| <b>Matière</b>  | <b>Secteur anglophone – Cible en % des élèves qui réussissent (Note 2)</b> |                         | <b>Secteur francophone – Cible en % des élèves qui réussissent (Note 3)</b> |      |
| <b>Lecture</b>  | 2 <sup>e</sup> année   | 90 %                    | 2 <sup>e</sup> et 3 <sup>e</sup> années                                     | 90 % |
|   | 4 <sup>e</sup> et 6 <sup>e</sup> années                                    | 90 %                    | 4 <sup>e</sup> et 7 <sup>e</sup> années                                     | 85 % |
|   | 9 <sup>e</sup> année   | 90 % (au premier essai) | 11 <sup>e</sup> année   | 80 % |
| <b>Mathématiques</b>  | 4 <sup>e</sup> , 6 <sup>e</sup> et 10 années                               | 90 %                    | 3 <sup>e</sup> , 6 <sup>e</sup> et 8 <sup>e</sup> années                    | 85 % |
|   |  |                         | 10 <sup>e</sup> année   | 80 % |
| <b>Sciences</b>   | 4 <sup>e</sup> , 6 <sup>e</sup> et 10 années                               | 90 %                    | 8 <sup>e</sup> année  | 85 % |
| <b>Remarques :</b>  |  |                         |   |      |
| 1. Les cibles sont pour 2025-2026.  |  |                         |   |      |
| 2. La réussite pour le programme d'évaluation anglophone est considérée comme rendement approprié (niveau approprié pour lecture 2 <sup>e</sup> année et 64 % pour toutes les autres évaluations).                |  |                         |   |      |
| 3. La réussite pour le programme d'évaluation francophone est considérée comme atteindre le niveau attendu (niveau 3) pour lecture au primaire et le niveau acceptable (55 %) pour toutes les autres évaluations. |  |                         |   |      |
| <b>Source :</b> Tableau créé par le VGNB à l'aide des renseignements tirés des plans d'éducation 2016-2026 du Ministère   |  |                         |   |      |

### *Immersion française*

**2.16** Le programme d'immersion française complique les activités du secteur anglophone. En septembre 2016, 20 % des élèves de la province étaient en immersion française. Cela représente près de 30 % des élèves du secteur anglophone.

### *Statistiques*

**2.17** Pendant l'année scolaire 2016-2017, on comptait environ 98 000 élèves et 7 400 membres du personnel éducatif dans 302 écoles. La **pièce 2.6** montre la ventilation par secteur, de même que d'autres statistiques générales sur le système d'éducation publique du

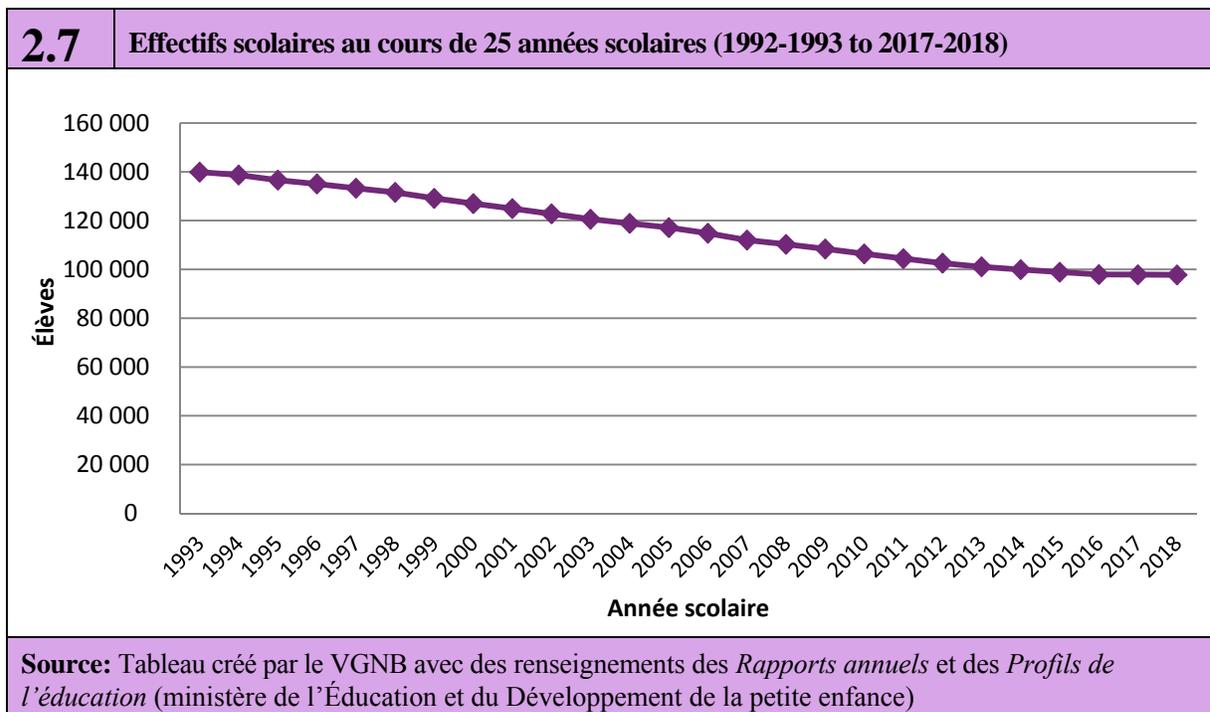
## Nouveau-Brunswick.

Pièce 2.6 – Statistiques sur le système d'éducation du Nouveau-Brunswick en 2016-2017

| <b>2.6 Statistiques sur le système d'éducation du Nouveau-Brunswick en 2016-2017</b>  |  |                    |              |
|---|--|--------------------|--------------|
|   | <b>Anglophone</b>  | <b>Francophone</b> | <b>Total</b> |
| <b>Élèves</b>   | 68 922   | 28 920             | 97 842       |
| <b>Personnel éducatif</b> *(77 % de femmes; 23 % d'hommes)  | 5 143  | 2 240              | 7 383        |
| <b>Écoles</b>   | 210  | 92                 | 302          |
| <b>Districts scolaires</b>  | 4  | 3                  | 7            |
| <b>Effectifs scolaires par année d'études</b>   | Varient de 7 069 (maternelle) à 8 467 (12 <sup>e</sup> année)              |                    |              |
| <b>Nombre de classes par année d'études</b>   | Varie de 361 (8 <sup>e</sup> année) à 486 (1 <sup>re</sup> année)          |                    |              |
| <b>Nombre moyen d'élèves par classe</b>   | Maternelle : 17,3    1 <sup>re</sup> à 8 <sup>e</sup> années : 17,8 à 22,9 |                    |              |
| <b>Rapport élèves-personnel éducatif</b> *  | 13,3 : 1   |                    |              |
| <b>Diplômés en 2016</b>   | 7 268 (87 %)   |                    |              |
| <b>Abandons scolaires en 2016</b> (7 <sup>e</sup> à 12 <sup>e</sup> années)   | 569 (1,2 %)  |                    |              |
| <b>Source :</b> Extraits du <i>Profil de l'éducation 2017</i> (ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance) |  |                    |              |
| *Les données les plus récentes disponibles pour le personnel éducatif sont pour 2015-2016   |  |                    |              |

**2.18** Comme le démontre la **pièce 2.7**, la population étudiante a diminué de plus de 30 % depuis 1992-1993, lorsqu'il y avait presque 140 000 élèves.

Pièce 2.7 – Effectifs scolaires au cours de 25 années scolaires (1992-1993 à 2017-2018)



### *Partenaires en éducation et en apprentissage*

**2.19** L'éducation est complexe et comprend plusieurs partenaires, dont les élèves, les parents, le personnel enseignant, les districts scolaires, les conseils d'éducation de district, les collectivités et le gouvernement. L'**annexe III** montre les partenaires clés dans l'éducation avec leurs responsabilités.

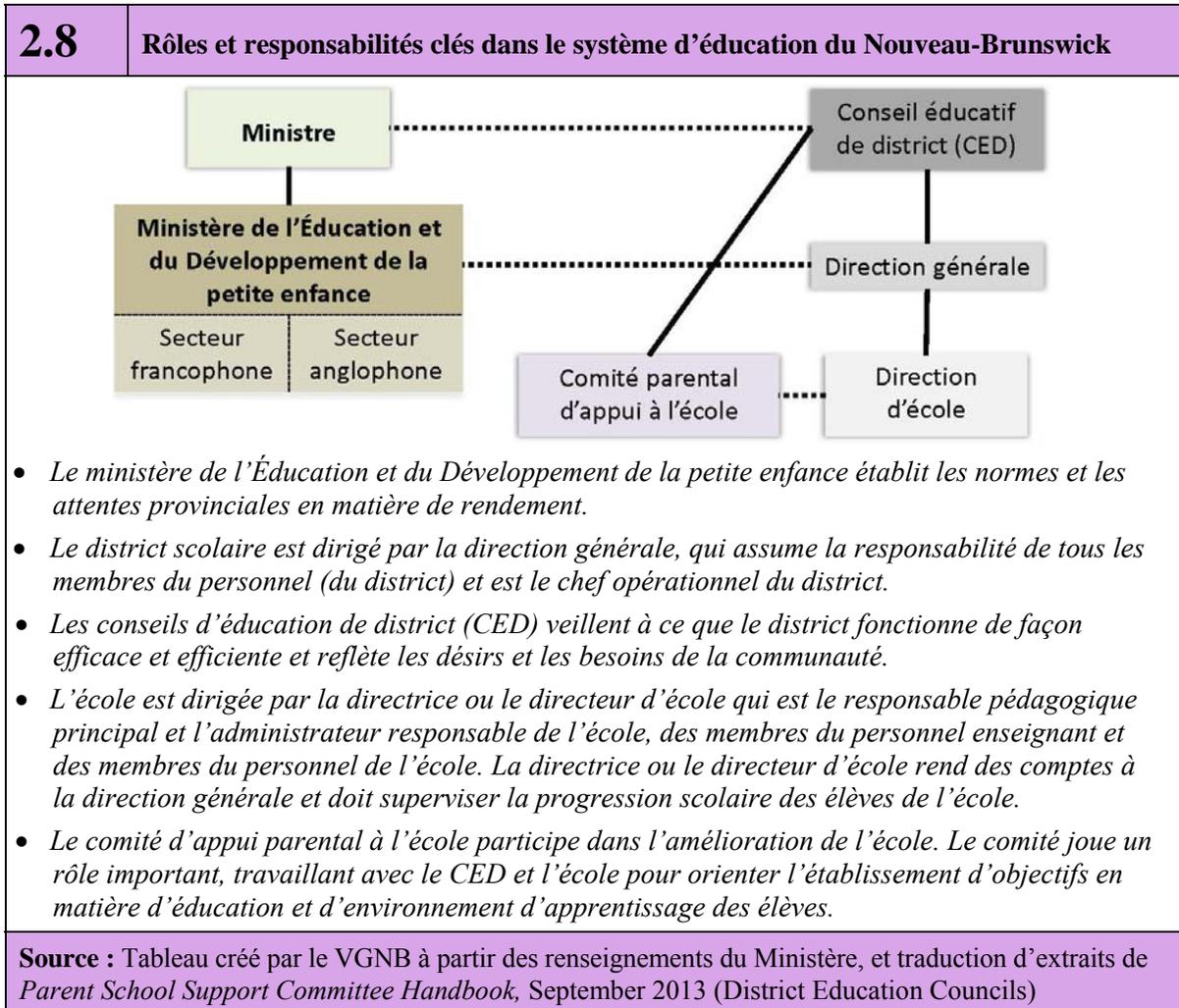
### *Trois niveaux d'administration*

**2.20** L'administration du système d'éducation du Nouveau-Brunswick se fait à trois niveaux :

- le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (le Ministère);
- les districts scolaires et les conseils d'éducation de district;
- les écoles et les comités d'appui parental à l'école.

La **pièce 2.8** décrit les rôles et responsabilités des entités à chaque niveau.

Pièce 2.8 – Rôles et responsabilités clés dans le système d'éducation du Nouveau-Brunswick



### ***Coût de l'éducation publique***

**2.21** L'**annexe IV** présente le coût de l'éducation publique au Nouveau-Brunswick. Il montre que l'éducation compte pour plus de 15 % des dépenses totales du gouvernement. En 2017-2018, le coût des activités des districts scolaires dépassait 1 milliard de dollars.

### ***Le coût par élève a augmenté de 25 % dans les derniers dix ans***

**2.22** Le coût des activités des districts scolaires ainsi que le coût par élève se sont accrus sensiblement au cours des derniers dix ans. La **pièce 2.9** démontre ce qui suit :

- Le coût des activités des districts scolaires a augmenté de 13 % au cours des derniers dix ans. Par contre, le nombre d'élèves inscrits a diminué de façon continue pendant la même période de temps, affichant une baisse de 10 %.
- Le coût par élève a augmenté sensiblement au cours des dix derniers ans. Depuis 2009, le coût par élève est passé de 8 681 \$ à 10 837 \$, une hausse de 25 %.

## Pièce 2.9 – Coût par élève des activités des districts scolaires sur dix ans

| <b>2.9 Coût par élève des activités des districts scolaires sur dix ans</b> |   |                            |                            |
|---|---|----------------------------|----------------------------|
| <b>Exercice</b>   | <b>Coût des activités des districts scolaires (en millions de \$)</b> | <b># d'élèves inscrits</b> | <b>Coût par élève (\$)</b> |
| <b>2018</b>   | 1 059 \$  | 97 755                     | 10 837 \$                  |
| <b>2017</b>   | 1 040   | 97 842                     | 10 625                     |
| <b>2016</b>   | 1 017   | 97 912                     | 10 384                     |
| <b>2015</b>   | 1 040   | 98 906                     | 10 519                     |
| <b>2014</b>   | 1 009   | 99 921                     | 10 099                     |
| <b>2013</b>   | 990   | 101 079                    | 9 801                      |
| <b>2012</b>   | 984   | 102 579                    | 9 602                      |
| <b>2011</b>   | 974   | 104 421                    | 9 328                      |
| <b>2010</b>   | 952   | 106 394                    | 8 955                      |
| <b>2009</b>   | 941   | 108 407                    | 8 681                      |

**Coût par élève sur dix ans**

| Exercice | Coût par élève (\$) |
|----------|---------------------|
| 2009     | 8 681               |
| 2010     | 8 955               |
| 2011     | 9 328               |
| 2012     | 9 602               |
| 2013     | 9 801               |
| 2014     | 10 099              |
| 2015     | 10 519              |
| 2016     | 10 384              |
| 2017     | 10 625              |
| 2018     | 10 837              |

**Nombre d'élèves inscrits sur dix ans**

| Exercice | Élèves  |
|----------|---------|
| 2009     | 108 407 |
| 2010     | 106 394 |
| 2011     | 104 421 |
| 2012     | 102 579 |
| 2013     | 101 079 |
| 2014     | 99 921  |
| 2015     | 98 906  |
| 2016     | 97 912  |
| 2017     | 97 842  |
| 2018     | 97 755  |

**Source:** Tableaux créés par le VGNB avec des renseignements des *Profils de l'éducation* (ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance)

**Note:** Les chiffres n'ont pas été ajusté pour tenir compte de l'inflation.

## Étendue et stratégie d'audit

*Notre audit a porté sur les secteurs anglophone et francophone*

**2.23** Notre audit a porté sur les secteurs anglophone et francophone au sein du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance et a inclus l'ensemble des sept districts scolaires. Nous avons visité trois districts scolaires (Anglophone South, Anglophone West et Francophone Sud), qui représentent ensemble plus de 60 % de tous les élèves. Notre audit s'est concentré sur les années scolaires 2015-2016 et 2016-2017.

**2.24** Notre stratégie d'audit a comporté des entrevues, un examen et une analyse de documents. Nos procédures d'audit ont inclus :

- des entrevues avec des membres sélectionnés du personnel du Ministère et des districts scolaires (directions générales, directions d'école, présidentes et présidents de conseils d'éducation de district, etc.);
- un examen des documents fournis par le Ministère et les districts;
- l'analyse et la corroboration des observations et constatations.

Vous trouverez des précisions sur nos travaux d'audit à l'**annexe V**.

**2.25** Notre audit a été effectué conformément à la norme canadienne relative aux missions de certification NCMC 3001 établie par les Comptables professionnels agréés du Canada. 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 VI**.

**2.26** Nous avons élaboré des critères pour servir de base à notre audit, lesquels sont présentés à l'**annexe VII**. Le Ministère a examiné et approuvé les critères.

## Constatation clé : ✓ **Le Ministère effectue régulièrement la planification, la surveillance et la reddition de comptes.**

*Pourquoi est-ce important ?*

**2.27** La planification contribue à l'utilisation efficace des ressources pour atteindre les objectifs et les cibles. La surveillance assure que les services sont prodigués de manière uniforme et respectent les lois, les normes de qualité, les politiques et les procédures. Les rapports aident à la reddition de comptes en tenant quelqu'un responsable de l'utilisation des ressources et de la réussite d'un programme ou service.

✓ *Le Ministère dispose d'un plan d'éducation de 10 ans pour chaque secteur avec des plans de mise en œuvre annuels*

**2.28** Le Ministère dispose d'un plan d'éducation 2016-2026 pour chaque secteur et prépare des plans de mise en œuvre annuels appuyant les plans d'éducation de 10 ans. Divers membres du personnel des districts scolaires et du Ministère se rencontrent régulièrement à l'égard de la mise en œuvre des plans provinciaux et des initiatives et activités en cours.

✓ *Le Ministère surveille le rendement des élèves de diverses façons*

**2.29** Les priorités du Ministère, pour les deux premières années des plans d'éducation provinciaux de 10 ans actuels, étaient l'amélioration de la lecture et des mathématiques de la maternelle à la 2<sup>e</sup> année pour le secteur anglophone, et la littératie et le projet de vie et de carrière pour le secteur francophone. La surveillance régulière du rendement des élèves qu'exerce le Ministère comprend ce qui suit :

- Les districts scolaires présentent des rapports sur le rendement trimestriels sur les initiatives de mise en œuvre, dont celles liées au rendement des élèves. Le personnel du Ministère examine les rapports et en discute avec les districts.
- Les évaluations provinciales sont effectuées chaque année en lecture, mathématiques et sciences pour les années d'études établies selon un calendrier annuel. L'**annexe II** donne de plus amples renseignements sur les évaluations provinciales.
- Les élèves du Nouveau-Brunswick participent aux examens nationaux et internationaux. Le Ministère coordonne ces examens et passe en revue les résultats. Les **annexes VIII et IX** fournissent plus de renseignements sur ces examens.
- Les deux secteurs mènent des sondages auprès des élèves et du personnel enseignant pour recueillir des renseignements sur les divers indicateurs de rendement, comme les pratiques en matière de préparation à la vie

professionnelle et d'enseignement.

✓ *Le Ministère rend compte publiquement du rendement des élèves de plusieurs façons*

**2.30** Les rapports relatifs au rendement des élèves qui sont disponibles sur le site Web du Ministère englobent :

- ✓ Le rendement des élèves aux évaluations provinciales;
- ✓ Le rapport annuel du Ministère (qui comprend une section sur le rendement des élèves);
- ✓ Les rapports *Sondage de fin d'études secondaires*;
- ✓ Le rapport annuel *Statistiques sommaires* montrant « *Le nombre d'abandons et l'effectif scolaire par district scolaire pour niveaux 7-12 année* », ainsi que le rapport annuel intitulé *Statistiques sur l'abandon scolaire* qui fournit les raisons invoquées pour l'abandon et des données historiques.

✓ *Les rapports sur les résultats des évaluations provinciales sont faciles à comprendre*

**2.31** Chaque secteur publie des rapports montrant les résultats des évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences. Les rapports indiquent les résultats au niveau de la province, des districts scolaires et des écoles. Nous avons constaté que ces rapports sont faciles à comprendre, avec les cibles et les résultats réels sur plusieurs années, permettant de comparer le rendement au fil du temps. L'**annexe X** présente des exemples des rapports publics sur les résultats d'évaluations au niveau provincial.

✗ *Les plans d'amélioration ne sont pas fournis au public*

**2.32** Nous avons remarqué que des explications limitées pour les cibles non atteintes sont disponibles dans des procès-verbaux publics des Conseils d'éducation de district. Par contre, ni le secteur anglophone ni le secteur francophone ne fournit au public des plans d'amélioration des résultats en lecture, mathématiques et sciences.

✗ *Il est difficile de trouver les résultats des évaluations provinciales sur le site Web du Ministère*

**2.33** Même si les résultats des évaluations provinciales sont disponibles au public, il est difficile de les trouver sur le site Web du Ministère.

**2.34** Nous croyons qu'il serait plus facile pour le public d'accéder aux résultats des évaluations provinciales s'ils étaient étiquetés dans un langage simple et liés directement sur la page d'accueil du Ministère.

**Recommandations**

**2.35** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance présente publiquement des plans d'amélioration lorsque les résultats d'évaluations montrent que les cibles en lecture, mathématiques et sciences n'ont pas été atteintes.**

**2.36** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance facilite le repérage des résultats des évaluations provinciales en les affichant en évidence sur son site Web.

**Constatation clé : ✖ Le rendement des élèves dans le cadre des évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences est sensiblement inférieur aux cibles.**

*Pourquoi est-ce important ?*

**2.37** [Traduction] « *La réussite scolaire a une incidence importante sur la qualité de vie et le bien-être économique.* »<sup>4</sup> Les évaluations provinciales fournissent des données pour éclairer les politiques et les programmes. Elles permettent au Ministère de faire rapport sur le degré d'atteinte des normes provinciales par les élèves à certains moments de leur scolarité et d'aider les écoles, les districts et la province dans la surveillance de l'apprentissage des élèves. Les renseignements tirés des évaluations aident à prendre des décisions pour améliorer le rendement des élèves. L'**annexe II** donne de plus amples renseignements sur les évaluations provinciales.

*✖ Les cibles en lecture, mathématiques et sciences n'ont jamais été atteintes en 15 ans*

**2.38** Il y a des cibles pour les résultats des évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences depuis 15 ans. Aucune des cibles n'a été atteinte.

**2.39** Les nouveaux plans d'éducation provinciaux ont été mis en œuvre pendant l'année scolaire 2016-2017. Les plans comportent des cibles d'évaluations provinciales pour 2025-2026.

**2.40** Les **pièces 2.10** et **2.11** montrent les résultats réels par rapport aux cibles pour les évaluations provinciales pour l'année scolaire 2016-2017 des secteurs anglophone et francophone respectivement. Les pièces démontrent que le rendement des élèves fut inférieur aux cibles.

<sup>4</sup> *Provincial Education Plan 2013-2016*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

Pièce 2.10 – Rendement des élèves aux évaluations provinciales de 2016-2017 – Secteur anglophone

| <b>2.10 Rendement des élèves aux évaluations provinciales de 2016-2017 – Secteur anglophone</b> |   |                 |                    |
|---|---|-----------------|--------------------|
| Évaluation  | % des élèves qui ont réussi l'évaluation* |                 | Écart de rendement |
|   | Cible du Ministère                        | Résultats réels |                    |
| Lecture 2 <sup>e</sup> année  | 90 %                                      | 76 %            | 14 %               |
| Lecture 6 <sup>e</sup> année  | 90 %                                      | 62 %            | 28 %               |
| Compétence en anglais 9 <sup>e</sup> année  | 90 %                                      | 81 %            | 9 %                |
| Mathématiques 6 <sup>e</sup> année  | 90 %                                      | 38 %            | 52 %               |
| Sciences 6 <sup>e</sup> année   | 90 %                                      | 32 %            | 58 %               |

\* Le taux de réussite est considéré comme rendement approprié (niveau approprié pour la lecture de 2<sup>e</sup> année et note de 64 % pour toutes les autres évaluations).

**Source :** Tableau créé par le VGNB à l'aide des renseignements fournis par le Ministère.

**2.41** La pièce 2.10 démontre des résultats mixtes pour les élèves anglophones aux évaluations de lecture de 2016-2017. Seulement 62 % des élèves de 6<sup>e</sup> année ont atteint ou dépassé le niveau approprié, tandis que 81 % des élèves de 9<sup>e</sup> année ont atteint ou dépassé le niveau approprié. Les étudiants anglophones ont obtenu de faibles résultats aux évaluations de mathématiques et de sciences de 6<sup>e</sup> année. Seulement 32 % des élèves ont atteint ou dépassé le niveau approprié en sciences, 58 points de pourcentage sous la cible de 90 %. En mathématiques, le rendement des élèves était à 52 points de pourcentage de la cible.

Pièce 2.11 – Rendement des élèves aux évaluations provinciales de 2016-2017 – Secteur francophone

| <b>2.11 Rendement des élèves aux évaluations provinciales de 2016-2017 – Secteur francophone</b> |   |                             |                           |
|--|---|-----------------------------|---------------------------|
| <b>Évaluation</b>  | <b>% des élèves qui ont réussi l'évaluation *</b> |                             | <b>Écart de rendement</b> |
|  | <b>Cible du Ministère</b>                         | <b>Résultats réels</b>      |                           |
| Lecture 2 <sup>e</sup> année   | <b>90 %</b>                                       | <b>77 %</b>                 | <b>13 %</b>               |
| Lecture 4 <sup>e</sup> année   | <b>90 %</b>                                       | <b>63 %</b>                 | <b>27 %</b>               |
| Lecture et écriture 8 <sup>e</sup> année   | <b>85 %</b>                                       | <b>71 %</b>                 | <b>14 %</b>               |
| Lecture et écriture 11 <sup>e</sup> année  | <b>80 %</b>                                       | <b>57 %</b>                 | <b>23 %</b>               |
| Mathématiques 3 <sup>e</sup> année   | <b>85 %</b>                                       | <b>82 %</b>                 | <b>3 %</b>                |
| Mathématiques 6 <sup>e</sup> année   | <b>85 %</b>                                       | <b>63 %</b>                 | <b>22 %</b>               |
| Mathématiques 8 <sup>e</sup> année   | <b>85 %</b>                                       | <b>75 %</b>                 | <b>10 %</b>               |
| Mathématiques 10 <sup>e</sup> année  | <b>80 %</b>                                       | <b>55 %</b> (parcours A**)  | <b>25 %</b>               |
|  |   | <b>71 %</b> (parcours BC**) | <b>9 %</b>                |
| Sciences 8 <sup>e</sup> année  | <b>85 %</b>                                       | <b>77 %</b>                 | <b>8 %</b>                |

\* La réussite pour le programme d'évaluation francophone est considérée comme atteindre le niveau attendu (niveau 3) pour lecture au primaire et le niveau acceptable (55 %) pour toutes les autres évaluations.

\*\* Le parcours A est destiné aux élèves désirant poursuivre des études postsecondaires où une utilisation plus pratique des mathématiques est nécessaire (p. ex. : arts, charpenterie) ou qui accéderont directement au marché du travail; le parcours BC est destiné aux élèves désirant poursuivre des études postsecondaires exigeant des mathématiques théoriques ou appliquées.

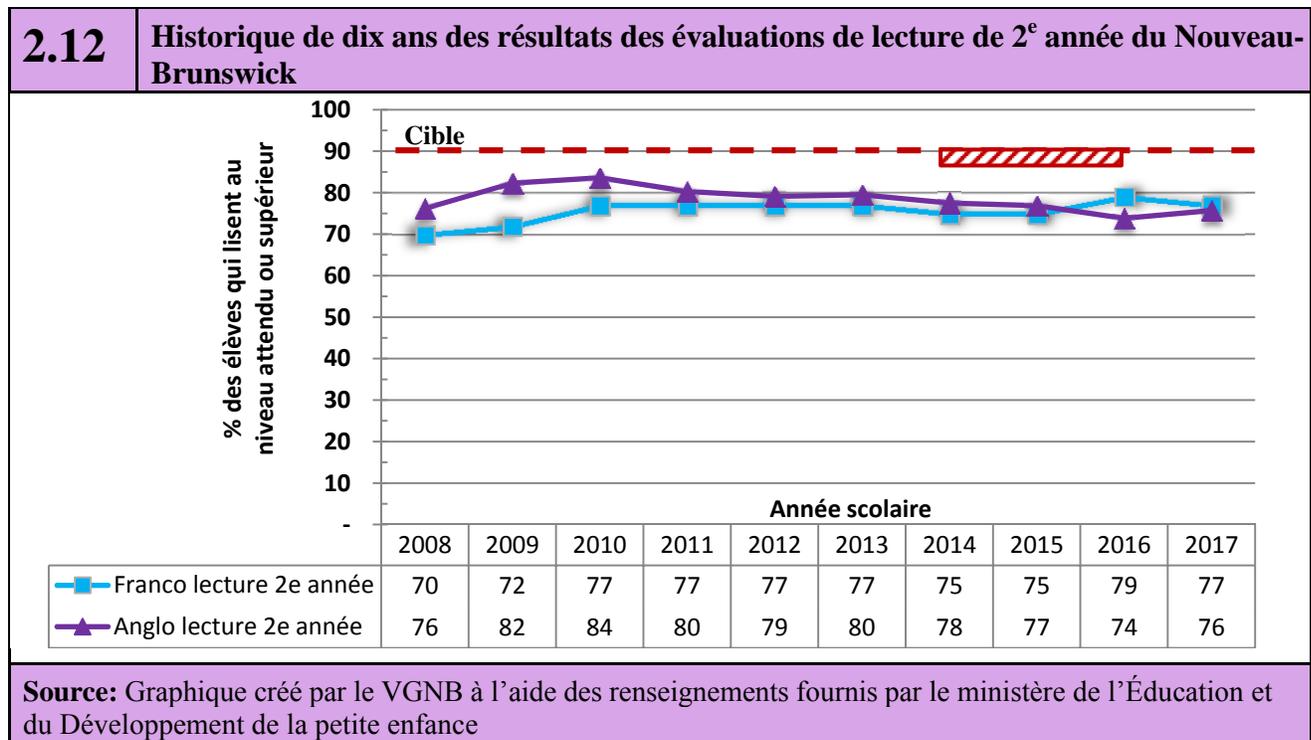
**Source :** Tableau créé par le VGNB à l'aide des renseignements fournis par le Ministère.

**2.42** La **pièce 2.11** montre qu'aux évaluations de lecture et écriture, seulement 57 % des élèves de 11<sup>e</sup> année ont atteint ou dépassé le niveau acceptable, tandis que 71 % des élèves de 8<sup>e</sup> année ont atteint ou dépassé le niveau acceptable. Les élèves ont eu un rendement relativement élevé à l'évaluation de mathématiques de 3<sup>e</sup> année, 82 % des élèves ayant atteint le niveau acceptable. Cependant, de faibles résultats ont été obtenus dans le secteur francophone aux évaluations en mathématiques en 6<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> année. En 6<sup>e</sup> année, 63 % des élèves ont atteint ou dépassé le niveau acceptable, 22 points de pourcentage sous la cible de 85 %. En 10<sup>e</sup> année, seulement 55 % des

élèves du parcours A ont atteint ou dépassé le niveau acceptable, comparativement à une cible de 80 %.

**2.43** La **pièce 2.12** présente les résultats de l'évaluation en lecture de 2<sup>e</sup> année sur plusieurs années pour les secteurs anglophone et francophone. La cible de 90 % des élèves atteignant ou dépassant les niveaux attendu a été fixée il y a 15 ans, soit en 2002-2003, avec un changement mineur dans le secteur francophone pour trois ans. Elle n'a jamais été atteinte.

Pièce 2.12 – Historique de dix ans des résultats des évaluations de lecture 2<sup>e</sup> année du Nouveau-Brunswick



**2.44** Tandis que les deux secteurs ont évalué de manière cohérente la lecture en 2<sup>e</sup> année, un point clé d'évaluation, ils ont évalué les mathématiques et les sciences à différentes années scolaires au fil des ans. Les **annexes XI et XII** présentent les résultats d'évaluations provinciales au primaire pour les secteurs anglophone et francophone respectivement sur dix ans. Le rendement des élèves sur les évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences n'a pas atteint les cibles.

• *Nous avons été mis au défi de déterminer ce qui est fait afin d'aborder les cibles non atteintes*

**2.45** Nous nous attendions à ce que le Ministère et les districts scolaires aient un processus pour cerner et résoudre les causes fondamentales du faible rendement en lecture, mathématiques et sciences. Bien que nous ayons constaté que le secteur francophone fournit des résultats d'évaluations plus détaillés qui peuvent être analysés au niveau de la classe, nous avons été mis au

défi dans certains cas de déterminer ce qui est fait afin d'aborder les cibles non atteintes dans les deux secteurs.

**2.46** Cependant, nous reconnaissons que le système d'éducation est complexe et surchargé par de nombreux défis, dont plusieurs sont mentionnés dans ce rapport. Un effort concerté par plusieurs ministères et parties prenantes sera nécessaire afin d'aborder ces défis.

***Recommandation***

**2.47** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, en collaboration avec les districts scolaires, analyse les résultats des évaluations provinciales en vue de cerner les causes fondamentales du faible rendement et prenne les mesures correctives pour améliorer le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences.

## Constatation clé : ✕ **Le système d'éducation du Nouveau-Brunswick souffre d'un manque de stabilité.**

### *Pourquoi est-ce important ?*

**2.48** Il est difficile pour les écoles et les districts scolaires de fonctionner efficacement dans un environnement en perpétuelle évolution. Plusieurs personnes interviewées (au Ministère et dans les districts scolaires) nous ont informés que l'instabilité cause beaucoup de frustration qui mine notre système d'éducation. On nous a signalé qu'une évolution constante pose un défi important pour atteindre les cibles provinciales en lecture, mathématiques et sciences, puisqu'elle détourne l'attention de l'éducation des élèves

### *✕ Des changements fréquents perturbent le système d'éducation*

**2.49** Comme le démontre la chronologie à la **pièce 2.14**, le système d'éducation du Nouveau-Brunswick a subi des changements notables ces dernières années. Voici les événements qui nous ont été signalés fréquemment perturbant le système d'éducation : plans d'éducation provinciaux changeants (qui modifient les priorités des districts), changements apportés au programme d'immersion française du secteur anglophone et fusion des 14 districts en sept en 2012.

**2.50** Des changements fréquents aux priorités détournent l'attention de l'éducation des élèves. Les personnes interviewées ont signalé que les gouvernements successifs ont introduit des priorités différentes comme la littératie et des changements apportés au programme d'immersion française.

### *✕ Il y a eu 5 différents plans d'éducation provinciaux en 15 ans*

**2.51** La province a adopté plusieurs différents plans d'éducation au cours des 15 dernières années. Le premier plan d'éducation de 10 ans fut pour 2002-2012. Depuis lors, il y a eu quatre autres plans d'éducation provinciaux, comme l'illustre la **pièce 2.14**. Même s'il était prévu que le plan d'éducation 2002-2012 soit en place jusqu'en 2012, deux autres plans ont été élaborés pendant son cadre temporel. En outre, pendant que le plan pour 2010-2013 n'était pas encore entièrement mis en œuvre en raison d'un changement de gouvernement en septembre 2010, on a consacré du temps et des ressources pour élaborer le plan et préparer sa mise en œuvre.

**2.52** Le changement du plan provincial a une incidence sur l'éducation. Un élève qui a commencé l'école en septembre 2004 aura vécu cinq stratégies d'éducation, chacune comportant des priorités différentes, au moment de l'obtention de son diplôme.

• *Le programme d'immersion française ajoute à la complexité des activités dans le secteur anglophone*

✕ *Les changements à l'immersion française créent de l'instabilité dans le secteur anglophone*

✕ *La mise en œuvre précipitée du changement au point d'entrée du programme d'immersion française en 2017 a perturbé les activités du secteur anglophone*

**2.53** Le programme d'immersion française existe seulement dans le secteur anglophone et ajoute à la complexité des activités de ce secteur. (Il n'y a aucun programme comparable dans le secteur francophone.)

**2.54** Le point d'entrée au programme d'immersion française a changé à plusieurs reprises. Chaque changement au programme perturbe tous les niveaux d'activités du secteur anglophone. Le programme a connu trois changements importants dans les 10 derniers ans. Un exemple frappant est le changement du point d'entrée au programme d'immersion française annoncé en 2016 et mis en œuvre en 2017.

**2.55** Bien que le changement au point d'entrée du programme d'immersion française de la 3<sup>e</sup> à la 1<sup>re</sup> année était supporté par une recommandation d'un groupe de travail en 2012, il a été annoncé en 2016 afin de remplir une promesse électorale faite durant l'élection provinciale de 2014. Sa mise en œuvre en 2017 nous a été signalée comme un défi majeur pour les raisons suivantes :

- Il n'y avait pas assez de temps pour la mise en œuvre. Le changement a été annoncé en septembre 2016, en vue d'être opérationnel pour l'année scolaire suivante commençant en septembre 2017.
- Par conséquent, des membres du personnel enseignant qui n'avaient pas les compétences linguistiques requises ont été embauchés, ce qui ne respecte pas la politique du Ministère.
- Bien que le changement ne faisait pas partie du nouveau plan d'éducation provincial de 10 ans, il a été mis en œuvre en même temps que le plan.

**2.56** Ce changement a perturbé tous les niveaux d'activités du secteur anglophone. Cela voulait dire que l'on avait besoin de plus de membres du personnel enseignant d'immersion française. Avec seulement une année pour la mise en œuvre, le marché du travail n'a pu satisfaire la demande. Par conséquent, des membres du personnel enseignant qui n'avaient pas les compétences linguistiques requises par la politique du Ministère ont été embauchés. Les quatre directions générales du secteur anglophone nous ont informés que leur district scolaire n'était pas entièrement conforme à cette politique. Cette situation peut avoir une incidence négative sur la qualité du programme et le rendement des élèves.

**2.57** En raison des changements récurrents aux programmes d’immersion française dans le secteur anglophone, il y avait sept cohortes dans le secteur anglophone durant l’année scolaire 2017-2018, tel que démontré à la **pièce 2.13**. (Une cohorte est un groupe d’élèves qui partagent le même cheminement éducationnel à travers les années scolaires.) Les écoles et les directions d’écoles doivent gérer le fardeau administratif de la préparation de classes et de l’embauche des enseignants pour différents groupes d’écoles qui ont commencé le programme d’immersion française à différents stades.

Pièce 2.13 – Cohortes durant l’année scolaire 2017–2018 (secteur anglophone)

| <b>2.13 Cohortes durant l’année scolaire 2017–2018 (secteur anglophone)</b>   |   |
|---|---|
| <b>Cohorte</b>  | <b>Calendrier du programme</b>  |
| <b>1</b> Immersion française – entrée en 1 <sup>re</sup> année (ancien programme)   | 2007 : Dernière année durant laquelle l’immersion en 1 <sup>re</sup> année est offerte; programme éliminé des autres années subséquemment<br>Juin 2019 : Graduation de la dernière cohorte de l’ancien programme  |
| <b>2</b> Immersion française – entrée en 3 <sup>e</sup> année   | 2010 : 1 <sup>re</sup> année de mise en œuvre<br>Juin 2028 : Graduation de la dernière cohorte  |
| <b>3</b> Immersion française – entrée en 6 <sup>e</sup> année   | 1994 : La directive 309 change le point d’entrée de l’immersion française tardive à la 6 <sup>e</sup> année   |
| <b>4</b> Immersion française – entrée en 1 <sup>re</sup> année (nouveau programme) (nouveau curriculum 2017)  | 2017 : 1 <sup>re</sup> année de mise en œuvre<br>Juin 2029 : Graduation de la 1 <sup>re</sup> cohorte   |
| <b>5</b> Français de base   | 2015 : Graduation de la dernière cohorte de presque toutes les écoles. Certaines petites écoles continuent le programme pour une ou deux années additionnelles. Par 2017-2018, tous les élèves qui ont suivi le programme de français de base devraient être sortis du système.   |
| <b>6</b> Français intensif sans français pré-intensif   | 2008 : 1 <sup>re</sup> année de la mise en œuvre provinciale officielle du programme de français intensif en 5 <sup>e</sup> année (début du projet pilote en 2002). Les élèves de 5 <sup>e</sup> année en 2008 et 2009 et les écoles pilotes avant 2008 ont vécu le français intensif sans français pré-intensif.<br>Juin 2016 : Graduation de la 1 <sup>re</sup> cohorte entière |
| <b>7</b> Français intensif avec français pré-intensif   | 2009 : 1 <sup>re</sup> année de la mise en œuvre provinciale officielle du français pré-intensif  |
| <b>Source:</b> Tableau préparé par le VGNB à l’aide des renseignements fournis par le ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance |   |

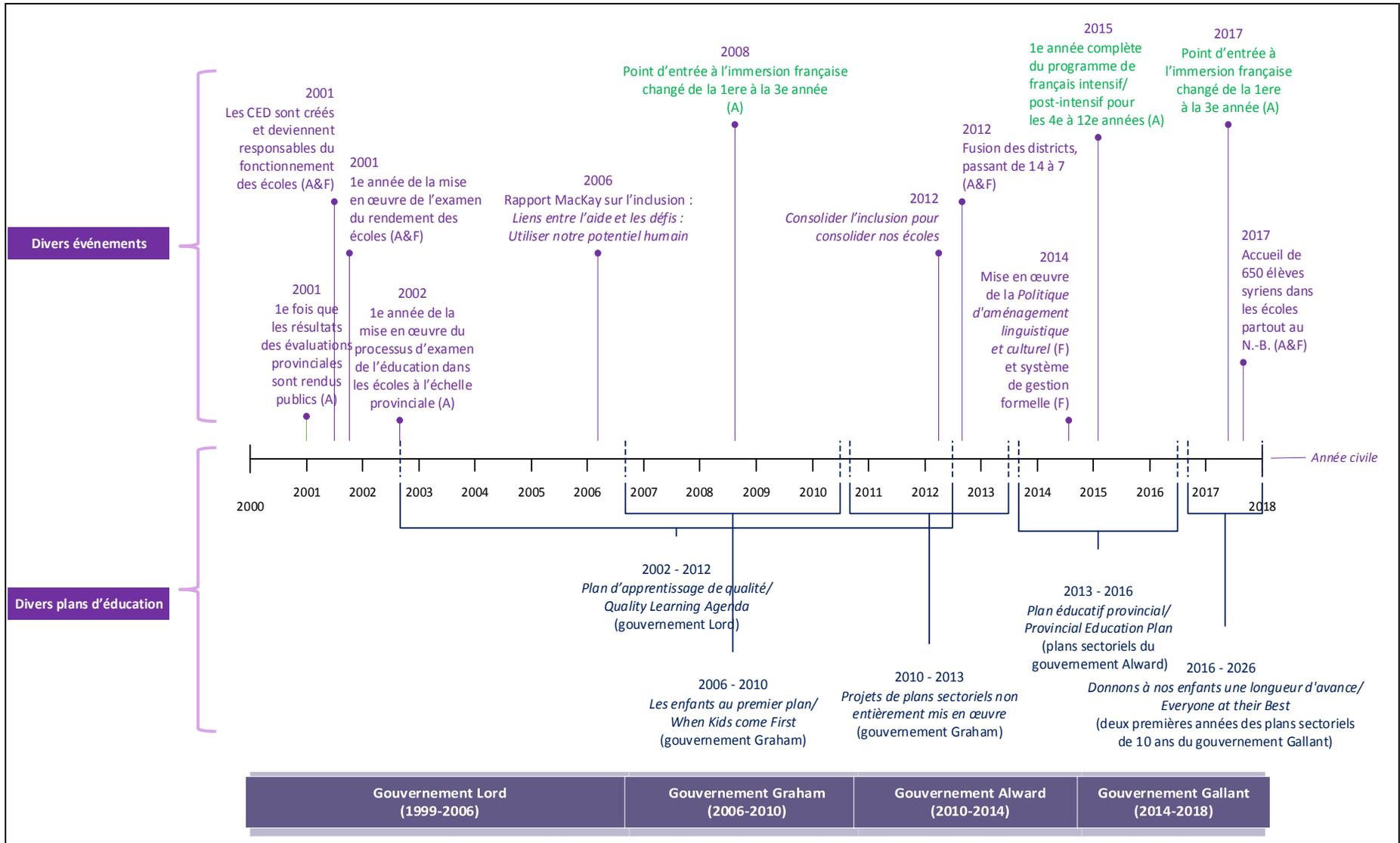
**Recommandations**

**2.58** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance maintienne les plans d'éducation provinciaux de 10 ans actuels jusqu'à leur expiration en 2026 afin de permettre au système d'éducation de se stabiliser et de permettre l'évaluation du progrès. Tout ajustement aux plans devrait être collaboratif.

**2.59** Nous recommandons le Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, avant de mettre en œuvre des changements majeurs qui impactent le rendement des élèves, y compris les changements au programme d'immersion française, prépare un plan détaillé de mise en œuvre avec :

- un calendrier réaliste;
- la considération de tous les supports nécessaires au succès du changement, tels que les ressources humaines, le curriculum, la formation des enseignants, les outils et les méthodologies;
- un financement adéquat;
- une évaluation complète des risques de l'impact du changement sur les activités et les autres initiatives en cours au niveau du ministère, des districts scolaires et des écoles, de même que des stratégies d'atténuation des risques.

Pièce 2.14 – Chronologie des événements majeurs survenus dans le système d'éducation du Nouveau-Brunswick



Source : Pièce créée par le VGNB à l'aide des renseignements fournis par le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

Note : A = secteur anglophone, F = secteur francophone

## Constatation clé : ✕ Les districts scolaires ont signalé des difficultés à atteindre les cibles.

### *Pourquoi est-ce important ?*

**2.60** La détermination des difficultés pour atteindre la cible est une condition préalable pour prendre des mesures correctives en vue d'améliorer le rendement des élèves. Même si les personnes interviewées ont convenu que les cibles en lecture, mathématiques et sciences étaient raisonnables, elles ont fourni plusieurs difficultés pour les atteindre, incluant la cyberintimidation, la toxicomanie, les problèmes de santé mentale, et d'autres questions détaillées ci-bas.

### *✕ La situation socioéconomique du Nouveau-Brunswick présente des besoins non comblés*

**2.61** La pauvreté, l'analphabétisme chez les adultes et d'autres questions socioéconomiques existent dans notre province. Ces difficultés s'ajoutent à la complexité du processus d'éducation et influent finalement sur le rendement des élèves. Par exemple, des membres du personnel éducatif ont indiqué qu'elles ou ils avaient besoin de traiter avec des élèves qui arrivent affamés à l'école, sans vêtements appropriés et en retard. Les personnes interviewées ont révélé que les membres du personnel enseignant doivent souvent mettre l'accent sur ces besoins fondamentaux avant de pouvoir se concentrer sur l'enseignement. Les enseignants ont besoin d'aide. Plus de collaboration avec d'autres ministères et les communautés locales est nécessaire afin d'aborder les besoins fondamentaux pour que les efforts des enseignants soient consacrés à l'apprentissage des élèves.

### *✕ Notre système d'éducation inclusive montre des besoins non comblés*

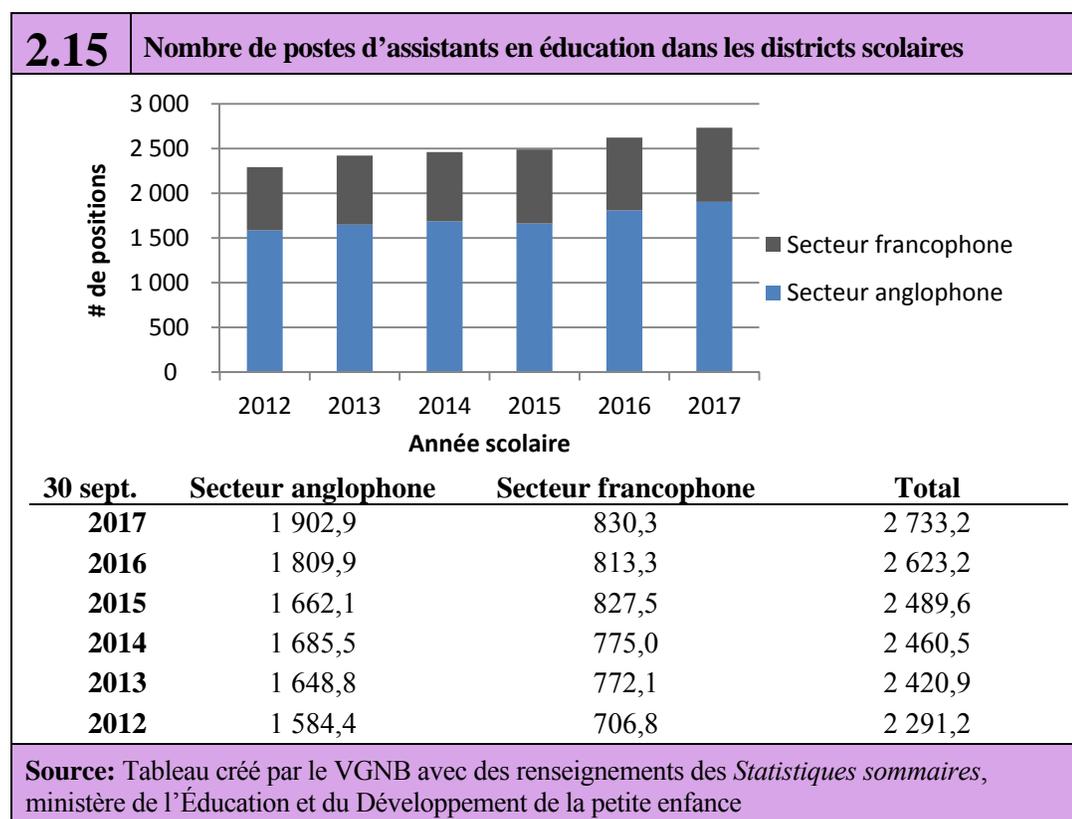
**2.62** Les districts scolaires ont mentionné des difficultés liées au système d'éducation inclusive de la province. Au cours des entrevues, nous avons été informés que la complexité et la diversité des besoins et des comportements des élèves dépassent la formation professionnelle du personnel enseignant. Cela exerce une pression sur le temps et les compétences des membres du personnel enseignant, ce qui influence le rendement de tous les élèves.

**2.63** Le Ministère fournit un budget global à chaque district scolaire, calculé selon un modèle de financement. Les postes d'assistants en éducation sont l'un des facteurs de coût dans le modèle. Quatre directions générales de district scolaire nous ont informés qu'il y avait un écart entre le nombre d'assistants en éducation alloués dans le modèle de financement du Ministère et le nombre réel présent dans le district scolaire. (Les assistants en éducation jouent un rôle essentiel en aidant les élèves à apprendre dans un environnement inclusif, sécuritaire et encourageant.) Un district nous a informés que 86 des 717 (12 %) assistants en éducation pendant l'année

scolaire 2017-2018 étaient au-delà du nombre alloué par le Ministère. Un autre district nous a informés que 41 de ses 272 (15 %) assistants en éducation étaient au-delà de leur allocation. Les districts scolaires ont dû utiliser des fonds non dépensés d'autres domaines, tels que les projets spéciaux, le transport et les réparations mineures, pour financer ces postes.

**2.64** Le Ministère nous a informés qu'il est conscient du déficit de financement et a fourni plusieurs explications. Par exemple, le calcul du financement pour les assistants en éducation est fondé sur des renseignements historiques. Même si des fonds supplémentaires ont été accordés, les besoins ont augmenté plus fortement que le budget alloué aux districts scolaires, dû en partie à l'identification plus précoce des besoins des élèves. Tel que démontré à la **pièce 2.15**, le nombre de postes d'assistants en éducation a augmenté de 19 % durant les dernières cinq années.

Pièce 2.15 – Nombre de postes d'assistants en éducation dans les districts scolaires



**✘ Le Ministère ne surveille pas l'absentéisme des élèves**

**2.65** Lorsque les élèves sont absents de l'école, ils manquent l'occasion d'apprentissage. L'absentéisme chronique des élèves est défini comme [Traduction] « *manquer 10 % ou plus des jours d'école disponibles* ». <sup>5</sup> Les recherches indiquent que c'est le point où manquer l'école influence un enfant sur le plan scolaire. Nous avons constaté que l'absentéisme chronique des élèves se retrouve dans au moins un district, tel que démontré à la **pièce 2.16**. Le Ministère nous a informés qu'il ne surveille pas les absences d'élèves. Cela est dû au fait que les écoles mesurent et entrent les données d'absences dans le système de manière non uniforme. Les données ne sont donc pas comparables et ne peuvent être utilisées pour la surveillance globale.

Exhibit 2.16 – Exemple d'absentéisme chronique des élèves dans un district

| <b>2.16 Exemple d'absentéisme chronique des élèves dans un district</b>   |   |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
|---|---|--------------|--------------------|-----------------------------------|------|-----------------------------------|------|---------------------------------------|------|--|------|
|   | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Type d'école</th> <th>Taux d'absentéisme</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Maternelle à 2<sup>e</sup> année</td> <td>13 %</td> </tr> <tr> <td>Maternelle à 5<sup>e</sup> année</td> <td>13 %</td> </tr> <tr> <td>6<sup>e</sup> à 8<sup>e</sup> année</td> <td>15 %</td> </tr> <tr> <td>9<sup>e</sup> à 12<sup>e</sup> année</td> <td>27 %</td> </tr> </tbody> </table> | Type d'école | Taux d'absentéisme | Maternelle à 2 <sup>e</sup> année | 13 % | Maternelle à 5 <sup>e</sup> année | 13 % | 6 <sup>e</sup> à 8 <sup>e</sup> année | 15 % | 9 <sup>e</sup> à 12 <sup>e</sup> année | 27 % |
| Type d'école  | Taux d'absentéisme  |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
| Maternelle à 2 <sup>e</sup> année   | 13 %  |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
| Maternelle à 5 <sup>e</sup> année   | 13 %  |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
| 6 <sup>e</sup> à 8 <sup>e</sup> année   | 15 %  |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
| 9 <sup>e</sup> à 12 <sup>e</sup> année  | 27 %  |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |
| <b>Source:</b> Information sur les absences d'un district scolaire fournie par le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance |   |              |                    |                                   |      |                                   |      |                                       |      |  |      |

**Recommandation**

**2.66** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance travaille avec les districts scolaires, les autres ministères et les organismes communautaires, où il y a lieu, afin de :

- **cerner et régler les difficultés à atteindre les cibles provinciales en lecture, mathématiques et sciences;**
- **présenter au gouvernement les options pour régler les difficultés;**
- **élaborer des normes de mesure et de saisie de données des absences d'élèves pour mieux surveiller l'assiduité des élèves;**
- **prendre des mesures correctives pour améliorer l'assiduité des élèves.**

<sup>5</sup> ASD-S Report Card, 2016-2017, District scolaire Anglophone South

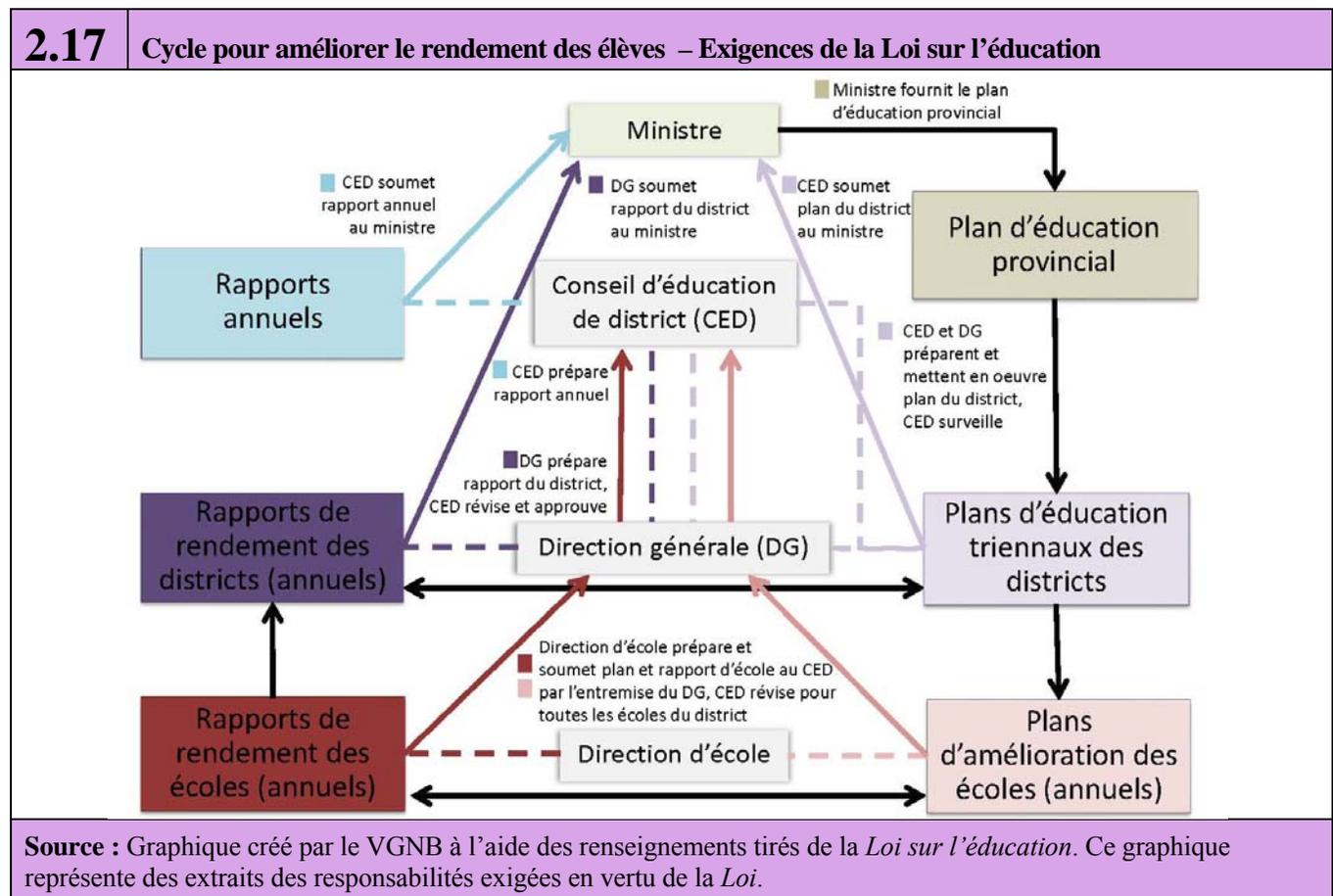
## Constatation clé : ✕ Le cycle de planification, de surveillance et de rapports pour améliorer le rendement des élèves ne fonctionne pas comme prévu.

*Pourquoi est-ce important ?*

**2.67** La *Loi sur l'éducation* énonce les exigences en matière de planification, surveillance et rapports pour les directions d'école, les directions générales, les conseils d'éducation de district (CED) et le ministre. La planification contribue à l'utilisation efficace des ressources du Ministère pour atteindre les objectifs et les cibles en matière d'éducation; la Loi exige un plan à chacun des trois niveaux : un plan d'éducation provincial, des plans d'éducation de district et des plans d'amélioration de l'école. La surveillance assure que les services d'éducation sont dispensés conformément aux lois, politiques et plans établis. Les rapports aident à la reddition de comptes en tenant quelqu'un responsable de l'atteinte des cibles de rendement.

**2.68** La **pièce 2.17** illustre le cycle complexe d'amélioration du rendement des élèves tel que stipulé dans la *Loi sur l'éducation*.

Pièce 2.17 – Cycle pour améliorer le rendement des élèves – Exigences de la Loi sur l'éducation



**✘ Les écoles ne préparent pas toutes un plan d'amélioration de l'école comme l'exige la Loi sur l'éducation**

**2.69** [Traduction] « *Le plan d'amélioration de l'école est un outil dont les écoles se servent pour assurer l'amélioration continue et progressive de l'apprentissage pour tous les élèves au fil du temps.* »<sup>6</sup> Il précise les domaines d'amélioration visés de l'école, de même que les mesures, les objectifs et les actions. Chaque école est tenue par la *Loi sur l'éducation* de disposer d'un plan d'amélioration. Le CED est tenu d'examiner le plan d'amélioration de l'école pour chacune des écoles du district.

**2.70** Nous avons constaté que ce ne sont pas toutes les écoles qui préparent un plan d'amélioration de l'école tel que requis. Dans un district anglophone, nous avons trouvé cinq écoles qui n'avaient pas un plan d'amélioration en janvier 2018 pour l'année scolaire 2017-2018. Ces cinq écoles étaient chargées de l'éducation de 19 % des élèves du district. Les deux plus grandes écoles du district ne disposaient toujours pas d'un plan en avril 2018, deux mois avant la fin de l'année scolaire.

**2.71** Nous avons remarqué que les plans d'amélioration de l'école ne sont pas surveillés adéquatement dans trois districts scolaires anglophones. Ces districts scolaires n'ont pu fournir des documents montrant que tous les plans d'amélioration de l'école avaient été examinés. Sans une surveillance adéquate, il n'existe aucune assurance que toutes les écoles planifient adéquatement en vue d'améliorer le rendement des élèves. Nous avons remarqué que les districts scolaires francophones s'étaient améliorés dans ce domaine dans les dernières années et avaient mis en œuvre des outils de surveillance pour aider au suivi des plans d'amélioration.

**✘ La plupart des écoles n'ont pas un rapport sur le rendement de l'école comme l'exige la Loi**

**2.72** La *Loi sur l'éducation* exige que chaque école prépare un rapport sur le rendement mais ne spécifie pas le contenu de ce rapport. Nous nous attendions à ce que les rapports indiquent comment l'école a réussi par rapport aux objectifs de l'année précédente dans son plan d'amélioration. Nous avons observé que la plupart des écoles ne préparent pas un rapport sur le rendement de l'école.

<sup>6</sup> District Education Councils, *Parent School Support Committee Handbook*, September 2013

**✘ Les districts scolaires ne planifient, ni ne surveillent, ni ne rendent des comptes comme l'exige la Loi**

- 2.73** Nous avons constaté que, durant notre période d'audit :
- 4 des 7 districts scolaires (dans les deux secteurs) n'avaient pas le contenu requis dans leurs plans d'éducation, par exemple, des objectifs et un plan de travail. Deux plans ne se sont pas servis des résultats des évaluations provinciales comme indicateur de rendement;
  - les conseils d'éducation de district des deux secteurs n'examinent pas les plans d'amélioration de l'école ni les rapports sur le rendement de l'école. La présidence de deux CED nous a informés qu'il n'était pas raisonnable de faire cela en raison de la taille des districts scolaires fusionnés. (Ces districts scolaires avaient chacun environ 70 écoles.) Dans certains districts, un sommaire des rapports des écoles est fourni au CED;
  - les districts scolaires des deux secteurs n'ont pas été en mesure de fournir des éléments probants qu'ils avaient soumis les plans d'éducation, les rapports sur le rendement et les rapports annuels au ministre chaque année;
  - la plupart des districts scolaires ne disposaient pas d'un rapport sur le rendement.

**✘ Le ministre ne tient pas les districts scolaires responsables comme l'exige la Loi**

- 2.74** Pour assurer la reddition de comptes, la *Loi sur l'éducation* précise des exigences particulières en matière de rapports (voir la **pièce 2.17**). Les CED rendent compte au ministre. Chaque CED doit présenter chaque année au ministre un plan d'éducation du district et un rapport sur le rendement des élèves. Le ministre doit rencontrer les présidences des CED et les directions générales au moins deux fois par année. Ces exigences constituent un moyen pour tenir les CED responsables du rendement des élèves. Nous avons remarqué que le Ministère ne disposait pas de processus pour faire le suivi, recevoir, examiner et prendre des mesures à l'égard des rapports des districts. Le ministre n'applique pas la Loi en s'assurant de recevoir les documents suivants :
- un plan d'éducation du district triennal de chaque CED avant le 1<sup>er</sup> juillet de chaque année;
  - un rapport sur le rendement du district préparé par chaque direction générale chaque année;
  - un rapport annuel expliquant le rendement scolaire pour l'année scolaire précédente de chaque CED.

- 2.75** Trois CED anglophones n'ont pas un élève conseiller. La *Loi sur l'éducation* énonce que le ministre nommera un élève vivant dans le district scolaire comme membre de chaque CED. Bien que chacun des trois CED francophones compte un élève

conseiller, seulement un des quatre CED anglophones a signalé qu'il en avait un. (Nous avons été informés la fédération des élèves francophones facilitait l'élection des élèves comme membres des CED; il n'existe pas de fédération des élèves dans le secteur anglophone.)

• *Les personnes interrogées ont signalé que la Loi est peut-être désuète*

**2.76** Lors des discussions des cas où les exigences n'avaient pas été satisfaites, les personnes interviewées ont déclaré que les exigences de la Loi sont peut-être désuètes et peuvent ne pas correspondre aux pratiques actuelles.

✕ *Le rendement des CED n'est pas évalué*

**2.77** Effectuer des évaluations annuelles du conseil d'administration et des examens annuels des membres par des pairs constitue une pratique exemplaire d'un conseil d'administration. Nous avons constaté que le rendement des CED n'est pas évalué. Nous estimons que le rendement de chaque CED devrait être évalué, car son rôle comprend la détermination de l'orientation, l'élaboration de politiques et veille à ce que le district scolaire atteigne ses buts, que les risques soient gérés et que les ressources du district soient utilisées de façon responsable.

**2.78** Ces lacunes augmentent le risque que les districts scolaires et les écoles ne mettent pas en œuvre les plans d'éducation provinciaux et ne soient pas en mesure d'évaluer les progrès accomplis et de prendre les mesures correctives appropriées afin d'améliorer le rendement des élèves.

*Recommandations*

**2.79** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, en consultation avec les districts scolaires, examine la *Loi sur l'éducation* à la lumière de l'environnement fonctionnel actuel pour s'assurer que les attentes sont claires, pertinentes et réalistes.**

**2.80** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance fasse le suivi, reçoive, examine et prenne des mesures à l'égard des plans et des rapports des districts scolaires, et demande à toutes les parties de rendre des comptes comme l'exige la *Loi sur l'éducation*.**

**2.81** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, en collaboration avec les districts scolaires :**

- **s'assure que des plans d'amélioration de l'école sont préparés et examinés chaque année comme l'exige la *Loi sur l'éducation*;**
- **démontre que les plans d'amélioration de l'école cadrent**

- avec le plan d'éducation provincial;
- **surveillance dans quelle mesure les objectifs d'amélioration de l'école sont atteints.**

**2.82** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, en collaboration avec les conseils d'éducation de district, s'assure que ces derniers autoévaluent leur rendement chaque année.

## Constatation clé : ✕ Les districts scolaires ne s'assurent pas que tous les membres du personnel enseignant reçoivent des évaluations de rendement régulières.

***Pourquoi est-ce important ?***

***✕ Les districts scolaires ne surveillent pas pour s'assurer que tous les membres du personnel enseignant reçoivent des évaluations de rendement régulières***

***✕ L'absence d'évaluation du rendement des membres du personnel enseignant peut passer inaperçue aux yeux des districts scolaires pendant 20 ans***

***✕ Seulement 65 % des membres du personnel enseignant du secteur anglophone ont mentionné recevoir une rétroaction utile***

**2.83** [Traduction] « *Les apprenantes et apprenants ne peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes à moins que le personnel éducatif donne le meilleur de lui-même.* »<sup>7</sup> Des examens réguliers du rendement du personnel contribuent à la croissance professionnelle et à la prestation de services de qualité. Les directions d'école sont tenues (par la *Loi sur l'éducation*) d'évaluer le rendement de tous les membres du personnel de l'école. La Loi exige aussi que les directions générales veillent à ce que les évaluations de rendement soient effectuées.

**2.84** Même si chaque district scolaire que nous avons visité dispose d'une politique exigeant l'évaluation des membres du personnel enseignant avec des fréquences indiquées, nous avons constaté que les districts scolaires des deux secteurs ne surveillent pas pour s'assurer que tous les membres du personnel enseignant reçoivent des évaluations de rendement régulières.

**2.85** Par exemple, dans un district scolaire, une évaluation officielle du rendement est exigée pour les membres du personnel enseignant avec un contrat permanent au moins tous les cinq ans. Nous avons sélectionné une école au hasard dans ce district aux fins de contrôle et avons constaté qu'un membre du personnel enseignant n'avait pas reçu une évaluation du rendement pendant plus de vingt ans. Un autre membre du personnel enseignant dans la même école avait été évalué la dernière fois en 2007, il y a plus de dix ans. Trois autres membres n'avaient pas reçu une évaluation depuis plus de cinq ans.

**2.86** Le Ministère effectue un sondage annuel de l'amélioration de l'école auprès des membres du personnel enseignant du secteur anglophone. En 2016-2017 :

- 65 % des membres du personnel enseignant étaient d'accord avec l'énoncé suivant du sondage :  
[Traduction] « *Les dirigeants scolaires fournissent une*

<sup>7</sup> Extrait du document intitulé *10-year Education Plan – Everyone at their best (Anglophone sector)*, août 2016

*rétroaction utile pour m'aider à améliorer ma pratique et à renforcer mes points forts. »*

- 16 % des membres du personnel enseignant étaient en désaccord;
- 19 % des membres du personnel enseignant n'étaient ni d'accord ni en désaccord.

Les districts francophones administrent chacun un sondage séparé des enseignants, dont les résultats sont cumulés au niveau du district.

### ***Recommandation***

**2.87 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance développe des normes pour le rendement du personnel enseignant et fournisse des outils afin de supporter les districts scolaires dans :**

- **l'évaluation régulière du personnel comme l'exige la *Loi sur l'éducation*;**
- **la prise de mesure pour améliorer le rendement du personnel où il y a lieu.**

## Constatation clé : ✕ **Des programmes provinciaux d'évaluation des élèves qui changent constamment nuisent à l'utilité des résultats.**

### *Pourquoi est-ce important ?*

**2.88** Le Ministère administre des évaluations provinciales afin de recueillir des renseignements nécessaires pour prendre des décisions en matière de programmes et de politiques. Au fil du temps, ces renseignements aident à cerner les tendances et à élaborer des stratégies pour améliorer l'apprentissage.<sup>8</sup>

### *✕ Les programmes d'évaluation provinciaux manquent de stabilité*

**2.89** Bien que nous avons remarqué que ceci était plus prévalent au secteur anglophone, nous avons constaté que les matières et les années d'études des évaluations provinciales changent souvent dans les deux secteurs. Seulement deux évaluations anglophones (lecture de 2<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> années) et trois évaluations francophones (lecture de 2<sup>e</sup> année, mathématiques de 8<sup>e</sup> année et lecture et écriture de 11<sup>e</sup> année) sont restées stables depuis 2005. Changer l'année d'études à laquelle la matière est évaluée empêche des analyses de tendance plus approfondies, car des données cohérentes sont perdues.

**2.90** À titre d'exemple, tandis que le secteur anglophone a eu une cible pour le rendement des élèves en sciences depuis 2002-2003, les examens provinciaux en sciences ont été sporadiques :

- 2003 à 2008 – aucun
- 2009 et 2010 – 6<sup>e</sup> année
- 2011 à 2015 – aucun
- 2016 et 2017 – 6<sup>e</sup> année
- prévu pour la 10<sup>e</sup> année en 2018

Ceci est aussi démontré aux **annexes XI et XII**.

### *Recommandation*

**2.91** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance stabilise les programmes provinciaux d'évaluation pour permettre une analyse des tendances des résultats du rendement des élèves aux fins du processus décisionnel.**

<sup>8</sup> Traduction d'un extrait du document *Provincial Assessments* (dépliant en anglais seulement) publié sur le site Web du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

**Constatation clé : ✓ La plupart des élèves du Nouveau-Brunswick rencontrent les attentes aux examens nationaux et se classent à un niveau comparativement élevé aux examens internationaux.**

*Pourquoi est-ce important ?*



*✓ La plupart des élèves du Nouveau-Brunswick ont atteint le niveau de rendement prévu à l'examen pancanadien de*

**2.92** Mesurer le rendement des élèves du Nouveau-Brunswick par rapport aux normes nationales et internationales aide à comprendre la mesure dans laquelle le Nouveau-Brunswick se compare sur le plan national et international et quels domaines devaient faire l'objet d'améliorations supplémentaires.

**2.93** [Traduction] « *Il est essentiel que les élèves du Nouveau-Brunswick soient compétitifs aux niveaux national et international en lecture, en mathématiques et en sciences. Ces domaines sont reconnus mondialement comme des champs de compétences indispensables, comme en témoignent le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE) et le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA).* »<sup>9</sup>

**2.94** Au niveau canadien, les résultats de l'examen PPCE contribuent à informer la mesure dans laquelle les systèmes d'éducation provinciaux répondent aux besoins des élèves. La nature et l'échantillonnage aléatoire des examens ne visent pas à mesurer le rendement individuel des élèves, mais fournissent aux provinces une base pour examiner leur programme et améliorer leurs outils d'évaluation. L'**annexe VIII** fournit des renseignements généraux sur le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE).

**2.95** Les plus récents résultats du PPCE sont pour 2016, lorsque la lecture fut la matière principale. Selon les attentes des programmes pancanadiens en lecture, le niveau de rendement attendu ou niveau de base de la compétence en lecture des élèves de 8<sup>e</sup> année est le « niveau 2 ». <sup>10</sup>

<sup>9</sup> Document (en anglais seulement) obtenu du Ministère, *Realignment of the Provincial Assessment Program (Anglophone Division) Proposal and Recommendations*, April 2014

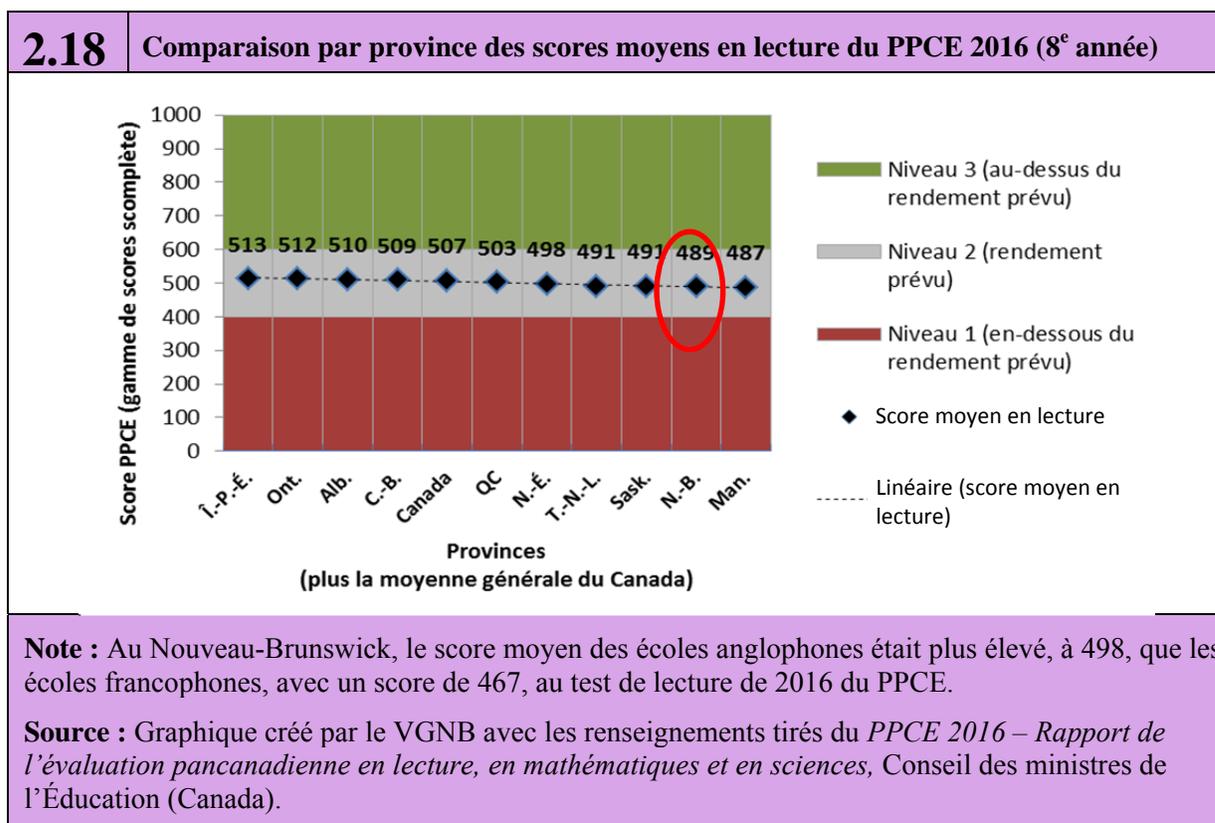
<sup>10</sup> *PPCE 2016 – Rapport de l'évaluation pancanadienne en lecture, en mathématiques et en sciences*, Conseil des ministres de l'Éducation (Canada), 2018

lecture de 2016

*✘ Le score moyen du Nouveau-Brunswick en lecture était l'un des plus bas du pays à l'examen de lecture pancanadien de 2016*

**2.96** La **pièce 2.18** présente les scores moyens du PPCE 2016 en lecture pour le Canada et les provinces. Le score moyen du Nouveau-Brunswick figure parmi les plus faibles du pays. Cependant, chaque score moyen provincial (y compris celui du Nouveau-Brunswick) s'inscrit bien dans la plage de rendement « niveau 2 » attendu. La majorité des élèves (82 %) du Nouveau-Brunswick ont réussi au niveau attendu ou plus haut (niveau 2 et niveau 3).

Pièce 2.18 – Comparaison par province des scores moyens en lecture du PPCE 2016 (8<sup>e</sup> année)



*✓ Au niveau international, les élèves du Nouveau-Brunswick se classent à un niveau comparativement élevé*

**2.97** Le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) regroupe plus de 70 pays et mesure les compétences des élèves en matière de raisonnement, de résolution de problèmes et de communication pour aider à préparer les élèves pour l'avenir. L'**annexe IX** fournit des renseignements généraux sur le PISA 2015.

**2.98** À l'échelle internationale, les élèves canadiens se classent parmi les plus performants au monde. La **pièce 2.19** montre les résultats du PISA 2015 par pays pour les élèves de 15 ans. Parmi les 72 pays, les élèves canadiens ont obtenu la deuxième moyenne en importance en lecture.

**2.99** Si les provinces canadiennes étaient considérées comme des pays souverains au PISA 2015, la moyenne du Nouveau-Brunswick se classerait au quinzième rang au monde, avec la Colombie-Britannique prenant la première place. Par conséquent, même si le Nouveau-Brunswick a eu un résultat inférieur à certaines de ses homologues canadiennes, la province a quand même obtenu une moyenne plus élevée que des pays comme l’Australie, la Suède, la France, le Royaume-Uni et les États-Unis.

**2.100** Dans le cadre du même examen, le Canada s’est classé septième en sciences et dixième en mathématique. À titre de pays souverain, le Nouveau-Brunswick se serait classé vingtième et vingt-troisième respectivement. Le Nouveau-Brunswick a obtenu de meilleurs scores que les États-Unis, l’Espagne et l’Italie dans les trois matières. La province a aussi réalisé des résultats à un niveau très semblable de celui de la France et du Royaume-Uni dans les trois matières.

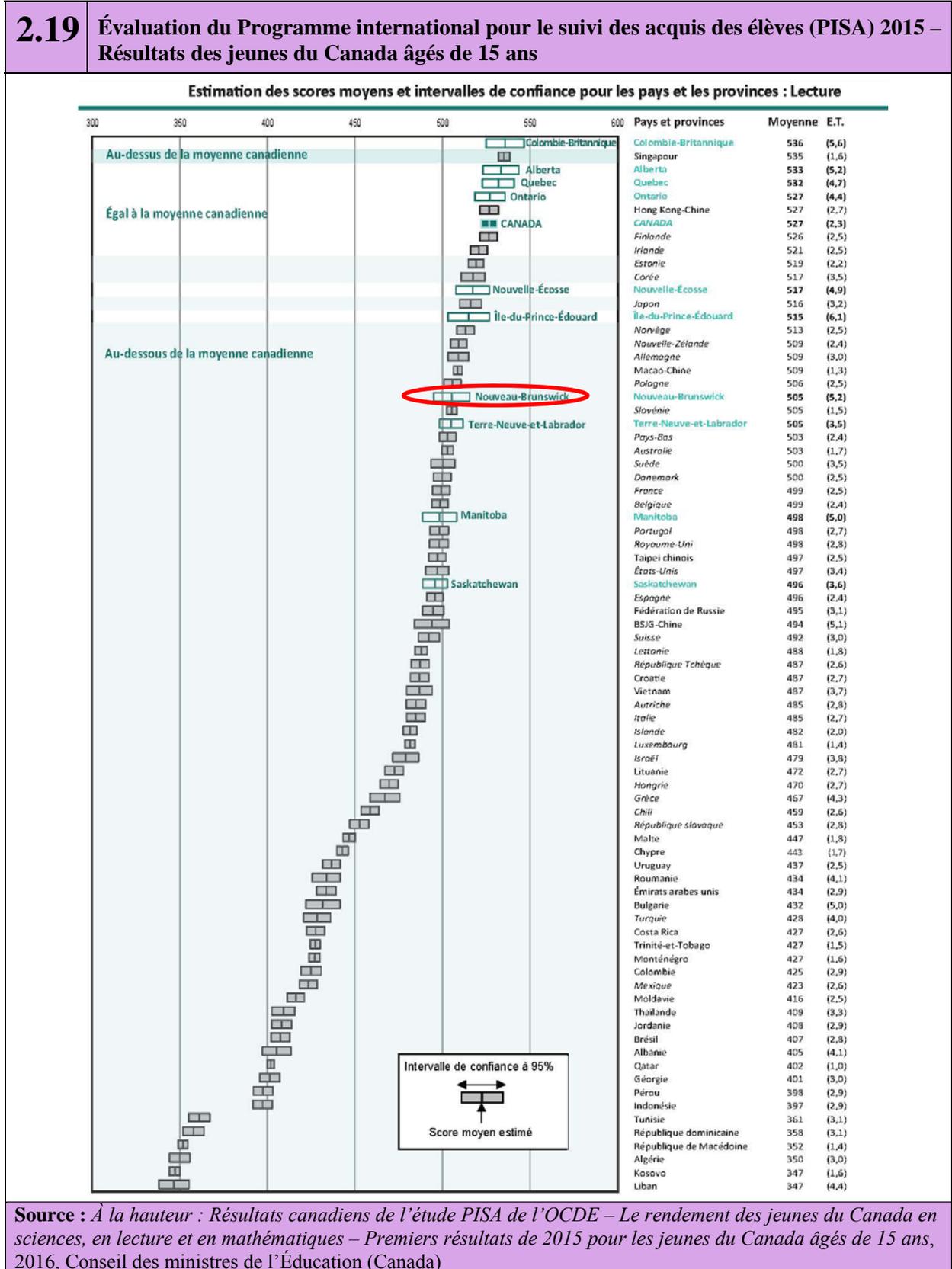
*✘ Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement des élèves aux examens nationaux et internationaux*

**2.101** Nous avons constaté que le Ministère n’a pas rendu compte publiquement du rendement des élèves du Nouveau-Brunswick aux examens nationaux depuis le PPCE 2010, lequel a été rendu public seulement au secteur francophone. Le Ministère n’a pas aussi rendu compte publiquement du rendement des élèves du Nouveau-Brunswick aux examens internationaux.

*Recommandation*

**2.102** Nous recommandons que le ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance rende compte publiquement du rendement des élèves aux examens nationaux et internationaux sur son site Web et informe le public lorsque les résultats sont disponibles.

Pièce 2.19 – Évaluation du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) 2015 – Résultats des élèves du Canada âgés de 15 ans



## Constatation clé : ✓ Les plans d'éducation 2016-2026 établissent des objectifs et des cibles mesurables.

**Pourquoi est-ce important ?**

**2.103** La *Loi sur l'éducation* exige que le ministre établisse des objectifs et des normes en matière d'éducation et présente un plan d'éducation (ou plan éducatif) provincial. La Loi définit un plan éducatif comme suit : « désigne un plan détaillé établissant des priorités visant à améliorer le rendement scolaire des élèves dans la réalisation des objectifs d'apprentissage prescrits pour la communauté linguistique officielle ». Actuellement, il existe deux plans d'éducation de 10 ans provinciaux, un pour le secteur anglophone et un autre pour le secteur francophone.

✓ **Les parties prenantes ont été consultées lors de la préparation des plans**

**2.104** Les priorités en matière d'éducation sont énoncées comme « grands objectifs » dans le plan de chaque secteur. Dans l'établissement des priorités en matière d'éducation, le Ministère a mené des consultations poussées auprès du personnel éducatif, des parents et d'autres parties prenantes clés, ce qui a donné lieu à des rapports présentant des recommandations sur lesquelles les objectifs de chaque secteur sont fondés.



✓ **Les plans d'éducation comportent des objectifs avec des indicateurs et des cibles de rendement**

**2.105** Nous avons remarqué que les plans d'éducation de 10 ans comportent des indicateurs de rendement mesurables avec des cibles pour mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs.

**2.106** Les plans incluent une vision, une mission, des principes pour l'apprentissage, des priorités et des conditions de succès. Les priorités sont présentées en tant qu'objectifs. Chaque objectif est doté d'indicateurs de rendement avec des cibles pour 2025-2026 et des domaines clés privilégiés. Les plans des secteurs anglophone et francophone ont tous les deux des objectifs qui se rapportent directement à l'amélioration du rendement des élèves aux évaluations provinciales en lecture, mathématiques et sciences.

**2.107** Les cibles énoncées dans les plans d'éducation de 10 ans ont été créées en ayant recours au cadre SMART<sup>11</sup>, aux cibles antérieures et au principe « optimiste ». La recherche suggère qu'un objectif optimiste peut changer les façons de penser et les comportements. Plusieurs cibles existaient déjà dans les plans provinciaux antérieurs. Des membres du personnel, dont le personnel éducatif et des experts employés par le Ministère, ont élaboré des cibles supplémentaires.

**2.108** Les cibles sont ambitieuses considérant les résultats des évaluations récentes, tels que 38 % des élèves anglophones de 6<sup>e</sup> année ayant réussi l'évaluation de mathématiques, et 57 % des élèves francophones de 11<sup>e</sup> année ayant réussi l'évaluation de lecture et écriture en 2016-2017. Toutefois, l'échéancier est 2026, ce qui donne une période de 10 ans à partir du début des plans d'éducation pour réaliser des progrès vers l'atteinte des cibles.

*✓ 90 % des élèves réussissant les évaluations provinciales de lecture de 2<sup>e</sup> année d'ici 2025-2026 est une cible raisonnable*

**2.109** Dans les deux secteurs, la cible en lecture 2<sup>e</sup> année veut que 90 % des élèves atteindront ou dépasseront le niveau de rendement approprié/acceptable. Le Ministère nous a informés qu'un rendement « approprié » ou « acceptable » équivalait à « réussi ». Nous avons constaté qu'une cible de 90 % pour le pourcentage des élèves qui réussissent l'évaluation en lecture est raisonnable. Le pourcentage retenu inclut l'attente que certains élèves ne puissent pas atteindre la cible, car le système d'éducation de la province est entièrement inclusif. C'est pourquoi qu'aucune cible de rendement des élèves n'est fixée à 100 %.

---

<sup>11</sup> Le cadre SMART se réfère aux objectifs qui ont les caractéristiques suivantes : S=Stratégique et spécifique (l'objectif est rédigé dans un style simple et définit clairement ce qui est à faire); M=Mesurable (l'objectif est mesurable, produisant une preuve concrète que l'objectif a été réalisé); A=Atteignable (l'objectif est réalisable, mais devrait être légèrement optimiste afin d'être ambitieux); R=Réaliste et pertinent (l'objectif mesure les résultats, non les activités); T=Temporel (l'objectif est lié à un échéancier et entraîne des tensions entre la réalité actuelle et la vision de l'objectif)

- ✓ **Les professionnels de l'éducation croient que les cibles sont raisonnables** **2.110** Les utilisateurs des plans d'éducation de 10 ans englobent des personnes des districts scolaires (les membres du conseil d'éducation du district, les directions générales, le personnel du district, les directions d'école et le personnel enseignant) et les membres du personnel du Ministère qui travaillent avec les districts scolaires à la mise en œuvre du plan provincial. La majorité des professionnels de l'éducation que nous avons interviewés croient que les cibles étaient raisonnables.
- **Les plans accordent l'autonomie aux districts scolaires** **2.111** À notre connaissance, les plans provinciaux ont été conçus pour accorder une autonomie aux districts scolaires et aux écoles, leur permettant de déterminer les mesures nécessaires pour atteindre les cibles provinciales dans leur propre région. Chaque district peut établir ses propres cibles à court terme.
- ✗ **Plus de collaboration entre les deux secteurs est nécessaire** **2.112** Au cours de nos entrevues, on nous a informés que les secteurs anglophone et francophone communiquent rarement l'un avec l'autre. Nous avons aussi constaté que les districts scolaires ont différentes initiatives afin d'améliorer leurs activités, qui pourraient être adaptées et mises en œuvre par les autres districts. Par exemple, le district scolaire Francophone Sud a mis en œuvre un processus de surveillance afin de surveiller de près et améliorer les indicateurs de rendement des élèves, qui implique le suivi trimestriel des cibles de rendement des élèves de même que l'évaluation mensuelle des initiatives d'amélioration de la performance. Cette stratégie a depuis été déployée aux autres districts francophones. Comme autre exemple, le district Anglophone South a récemment commencé à vérifier la qualité de ses données, tels que les dossiers d'absences d'élèves, afin qu'elles puissent être mieux utilisées lors de la prise de décision. Il n'existe présentement aucun forum ou outil pour faciliter la collaboration et le partage de tels pratiques et succès entre les deux secteurs.

**Recommandation** **2.113** **Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance facilite le partage des succès et des meilleures pratiques entre les secteurs anglophone et francophone.**

## Observations sur le programme d'immersion française – Secteur anglophone

### *Pourquoi est-ce important ?*

**2.114** L'immersion française est un important programme dans le système d'éducation du Nouveau-Brunswick. En septembre 2017, plus de 30 % des élèves du secteur anglophone étaient en immersion française. Cela représente plus de 20 % des élèves de la province. La **pièce 2.20** montre le nombre d'élèves dans le programme et dans les deux secteurs.

*Pièce 2.20 – Nombre d'élèves en immersion française et dans les deux secteurs (septembre 2017)*

| <b>2.20</b> Nombre d'élèves en immersion française et dans les deux secteurs (septembre 2017) |                            |               |               |
|---|----------------------------|---------------|---------------|
|   | Anglophone                 | Francophone   | Province      |
|   | Anglais 46 048             | -             |               |
|   | Immersion française 22 749 | -             |               |
| <b>Total</b>  | <b>68 797</b>              | <b>28 958</b> | <b>97 755</b> |

**Source:** *Profil de l'éducation 2017*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

**2.115** Bien que le programme d'immersion française n'était pas le principal sujet de notre audit, nous avons pu faire des observations générales à partir de l'information que nous avons recueilli durant notre audit du rendement des élèves. Cette section du rapport fourni des renseignements de base au sujet du programme d'immersion française de même que nos observations.

### *• Plusieurs questions clés ont été constatées au cours d'un examen du programme en 2008*

**2.116** La **pièce 2.21** présente des observations d'un examen des programmes de français langue seconde en 2008. À l'époque, le taux d'abandon du programme des élèves inscrits à l'immersion précoce en 1<sup>re</sup> année était de presque 72 %, et seulement 16 % atteignait ou dépassait la cible de niveau avancé.

Pièce 2.21 – Plusieurs questions clés ont été constatées au cours de l'examen approfondi des programmes de français langue seconde en 2008

|  |  |
|--|--|
| <b>2.21</b>  | <b>Plusieurs questions clés ont été constatées au cours de l'examen approfondi des programmes de français langue seconde en 2008</b> |
| <p>« Durant l'étude par la Commission sur l'enseignement de la langue seconde, on a constaté ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De 1995 à 2006 (du début de la 1<sup>re</sup> année au début de la 12<sup>e</sup> année), le <b>taux d'abandon du programme des élèves inscrits à l'immersion précoce en 1<sup>re</sup> année s'élève à près de 72 %</b> (de 1 469 élèves en 1995 à 414 élèves en 2006).</li> <li>• Des 1 469 élèves débutant le programme d'immersion précoce en 1995, <b>seulement 234 ou 15,9 % avaient atteint au printemps 2007 l'objectif de la Politique 309 d'un niveau avancé ou supérieur de compétence dans leur seconde langue.</b></li> <li>• Des 4 063 élèves inscrits au programme de base pour le FLS qui étaient en 1<sup>re</sup> année en 1995, <b>seulement 4,6 % étudiaient encore le FLS en 2007 et moins de 0,7 % d'entre eux avaient atteint l'objectif de la Politique 309 d'un niveau intermédiaire de compétence dans leur seconde langue.</b> »</li> </ul> |  |
| <p><b>Source :</b> Communiqué : Commission sur le français langue seconde, <i>Changements recommandés aux programmes et services de français langue seconde - secteur anglophone</i>, 27 février 2008</p>  |  |

• **Seulement 10 % des élèves qui se sont inscrits au programme d'immersion précoce en 2005 ont atteint le niveau ciblé de compétence linguistique du Ministère**

**2.117** L'évaluation de compétence orale en français langue seconde est obligatoire pour les élèves d'immersion française précoce de 12<sup>e</sup> année depuis l'année scolaire 2014-2015. La cible minimum de compétence linguistique du Ministère est le niveau avancé pour les élèves d'immersion française précoce par la fin de la 12<sup>e</sup> année. Des 1 624 élèves qui ont débuté un programme d'immersion précoce en 2005, seulement 10 % ont atteint ou dépassé le niveau avancé par la fin de la 12<sup>e</sup> année en 2017. Des 408 élèves restants dans le programme en 12<sup>e</sup> année en 2016-2017, 40,2 % ont atteint la cible.

• **75 % des élèves ont abandonné l'immersion française précoce**

**2.118** Des 1 624 élèves qui ont débuté un programme d'immersion précoce en 2005, 75 % ont abandonné le programme par la fin de la 12<sup>e</sup> année.

**2.119** Nous sommes heureux de constater que le nouveau plan d'éducation de dix ans contient des cibles de performance pour le programme d'immersion française. Le Ministère a l'intention de mesurer des indicateurs, y compris ce qui suit :

- % d'élèves de la 12<sup>e</sup> année ayant obtenu un niveau de rendement adéquat ou élevé à l'évaluation provinciale de compétence orale en français langue seconde (cible de 90 %);
- % d'élèves qui continuent à participer aux programmes de français langue seconde jusqu'à la 12<sup>e</sup> année (le plan indique que les données et les

cibles de référence seront établies d'ici l'automne 2018).

• *Les élèves inscrits aux programmes d'immersion française surpassent les élèves inscrits au programme anglais en lecture, mathématiques et sciences*

**2.120** La **pièce 2.22** montre les résultats des évaluations provinciales par programme de la 6<sup>e</sup> année pour l'année scolaire 2015-2016 du secteur anglophone. Il révèle que 71 % des élèves inscrits au programme d'immersion française précoce ont atteint ou dépassé le niveau approprié en lecture de 6<sup>e</sup> année, contre 41,5 % des élèves inscrits au programme anglais, un écart de 29 points de pourcentage. La **pièce 2.22** illustre également que les élèves inscrits aux programmes d'immersion française surpassent les élèves inscrits au programme anglais dans toutes les matières.

*Pièce 2.22 – Les élèves anglophones inscrits aux programmes d'immersion française surpassent les élèves inscrits au programme anglais en lecture, mathématiques et sciences*

| <b>2.22 Les élèves anglophones inscrits aux programmes d'immersion française surpassent les élèves inscrits au programme anglais en lecture, mathématiques et sciences</b> |                |                 |                      |
|--|----------------|-----------------|----------------------|
| Résultats par programme : % des élèves qui ont atteint ou dépassé le niveau de rendement approprié (évaluation provinciale 2015-2016 de la 6 <sup>e</sup> année)           |                |                 |                      |
| <b>Programme anglophone</b>  | <b>Lecture</b> | <b>Sciences</b> | <b>Mathématiques</b> |
| <b>Immersion française précoce</b> (entrée en 3 <sup>e</sup> année)  | 71,1 %         | 34,9 %          | 25,2 %               |
| <b>Immersion française tardive</b> (entrée en 6 <sup>e</sup> année)  | 63,2 %         | 26,5 %          | 22,5 %               |
| <b>Anglais</b>   | 41,5 %         | 20,1 %          | 16,7 %               |
| <b>Tous les programmes anglophones</b>   | 54,1 %         | 25,7 %          | 20,2 %               |
| <b>Écart entre le programme d'immersion française précoce et le programme anglais</b>  | 29 %           | 15 %            | 8 %                  |
| <b>Source :</b> Tableau créé par le VGNB à l'aide des renseignements fournis par le Ministère  |                |                 |                      |

• *Il existe des écarts systématiques importants entre le rendement des élèves en anglais et en immersion française en lecture 9<sup>e</sup> année*

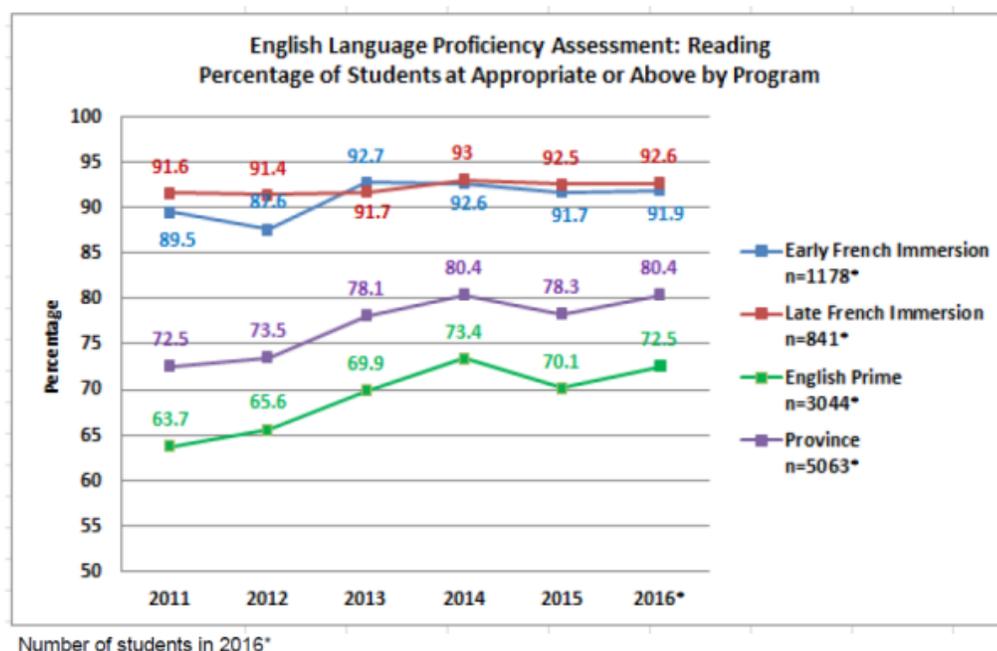
**2.121** Les élèves en immersion française ont surpassé systématiquement les élèves du programme anglais à l'évaluation provinciale de lecture en 9<sup>e</sup> année depuis 2011. L'évaluation des compétences linguistiques en anglais de 9<sup>e</sup> année évalue tous les élèves en anglais. La **pièce 2.23** montre les résultats des évaluations provinciales par programme pour la lecture en 9<sup>e</sup> année sur une période de 6 ans. Il révèle des écarts importants dans le rendement des programmes. Systématiquement depuis 2011, beaucoup plus d'élèves inscrits au programme d'immersion française atteignent ou dépassent le niveau approprié en lecture en 9<sup>e</sup> année, en comparaison aux

élèves inscrits au programme anglais. Les résultats de 2017 ont varié de moins d'un point de pourcentage des résultats de 2016.

Pièce 2.23 – Écarts importants dans le rendement des programmes anglophones en lecture 9<sup>e</sup> année depuis 2011

## 2.23 Écarts importants dans le rendement des programmes anglophones en lecture 9<sup>e</sup> année depuis 2011

Les élèves inscrits en immersion française ont systématiquement un rendement plus élevé que les élèves inscrits au programme anglais depuis 2011.



**Note :** La ligne « Province » est le résultat pour tous les élèves anglophones.

**Source:** *English Language Proficiency Assessment at Grade 9 – Assessment Results 2015-2016*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (document seulement disponible en anglais).

• *Il y a nettement plus d'élèves avec des plans d'apprentissage personnalisés dans le programme anglais que dans le programme d'immersion française*

**2.122** Un plan d'apprentissage personnalisé est utilisé lorsqu'un élève éprouve des difficultés sur une longue période et ne progresse pas même avec l'aide supplémentaire de la part du membre du personnel enseignant. Le Ministère a signalé que le nombre d'élèves avec un tel plan est nettement inférieur dans le programme d'immersion française par rapport au programme anglais. En 2015-2016, 2 % des élèves du programme d'immersion française avaient un plan d'apprentissage personnalisé contre 14 % de ceux du programme anglais. La **pièce 2.24** montre le nombre d'élèves avec un plan dans le secteur anglophone. Elle démontre que 93 % des élèves avec un plan se trouvaient dans le programme anglais en 2016-2017.

Pièce 2.24 – Nombre d'élèves avec un plan d'apprentissage personnalisé dans le secteur anglophone

| <b>2.24</b>                     | <b>Nombre d'élèves avec un plan d'apprentissage personnalisé dans le secteur anglophone</b> |                  |  |
|---------------------------------|---|------------------|--|
|                                 | <b>Élèves avec un plan d'apprentissage personnalisé</b>                                     |                  |  |
|                                 | <b>2015-2016</b>  | <b>2016-2017</b> |  |
| <b>Immersion française</b>      | 467   | 559              |  |
| <b>Anglais</b>                  | 6 985   | 7 045            |  |
| <b>Plans totaux</b>             | 7 452   | 7 604            |  |
| <b>% en immersion française</b> | 6 %   | 7 %              |  |
| <b>% en anglais</b>             | 94 %  | 93 %             |  |

**Source:** Tableau créé par le VGNB à l'aide des renseignements fournis par le Ministère

## Observation : Les classes multiprogrammes (qui amènent plus de défis pour les enseignants) sont plus courantes dans le secteur anglophone

**2.123** Typiquement, les classes multiprogrammes amènent plus de défis pour les enseignants car elles comprennent des élèves de plus d'une année d'études qui reçoivent un enseignement dans la même salle de cours par le même membre du personnel enseignant. Le Ministère nous a dit qu'elles existent généralement pour des raisons financières en raison du petit nombre d'élèves. Même si les classes multiprogrammes offrent une possibilité de flexibilité et que les élèves s'entraident, les pratiques d'enseignement traditionnelles font en sorte que ces classes sont habituellement traitées comme deux groupes ou plus avec des programmes et des projets différents. Le Ministère a suggéré que les classes multiprogrammes peuvent avoir un impact sur le rendement des élèves.

**2.124** Bien que nous n'ayons pas effectué d'audit sur les classes multiprogrammes ou les statistiques du Ministère, nous avons fait les observations suivantes suite à notre révision du document *Statistiques sommaires – Année scolaire 2017-2018*, disponible sur le site Web du Ministère :

• *Il y avait neuf fois plus de classes combinées dans le secteur anglophone que dans le secteur francophone durant l'année scolaire 2017-2018*

- Il y a beaucoup plus de classes multiprogrammes dans le secteur anglophone par rapport au secteur francophone. Il y avait 344 classes multiprogrammes dans le secteur anglophone et 37 dans le secteur francophone pendant l'année scolaire 2017-2018. La **pièce 2.25** montre que, bien que le ratio habituel pour le secteur anglophone est de 2 : 1 par rapport au secteur francophone, il y avait neuf fois plus de classes multiprogrammes dans le secteur anglophone que dans le secteur francophone durant l'année scolaire 2017-2018.
- Certaines classes multiprogrammes ont des élèves de trois années scolaires enseignées par le même enseignant dans la même salle de classe. La **pièce 2.26** montre qu'il y avait 18 classes multiprogrammes avec trois années scolaires dans la même classe dans le secteur anglophone et deux dans le secteur francophone durant l'année scolaire 2017-2018.

- **Au sein du secteur anglophone, il y a quatre fois plus de classes combinées dans le programme anglais qu'en immersion française**
- Au sein du secteur anglophone, il existe plus de classes multiprogrammes dans le programme anglais que le programme d'immersion française. Il y avait 273 classes multiprogrammes dans le programme anglais, et 71 dans le programme d'immersion française durant l'année scolaire 2017-2018. (Plus de 30% des élèves anglophones sont dans le programme d'immersion française.)

Pièce 2.25 – Classes multiprogrammes et autres ratios pour l'année scolaire 2017-2018

| <b>2.25</b>                          | <b>Classes multiprogrammes et autres ratios pour l'année scolaire 2017-2018</b> |                    |   |
|--------------------------------------|---|--------------------|---|
|                                      | <b>Anglophone</b>   | <b>Francophone</b> | <b>Ratio<br/>(anglophone:francophone)</b> |
| <b>Classes multiprogrammes</b>       | 344   | 37                 | 9:1                                       |
| <b>Nombre total de classes</b>       | 2 300   | 1 049              | 2:1                                       |
| <b>Nombre total d'écoles</b>         | 206   | 90                 | 2:1                                       |
| <b>Nombre total d'élèves</b>         | 68 797  | 28 958             | 2:1                                       |
| <b>Nombre total d'enseignant(e)s</b> | 5 161   | 2 244              | 2:1                                       |

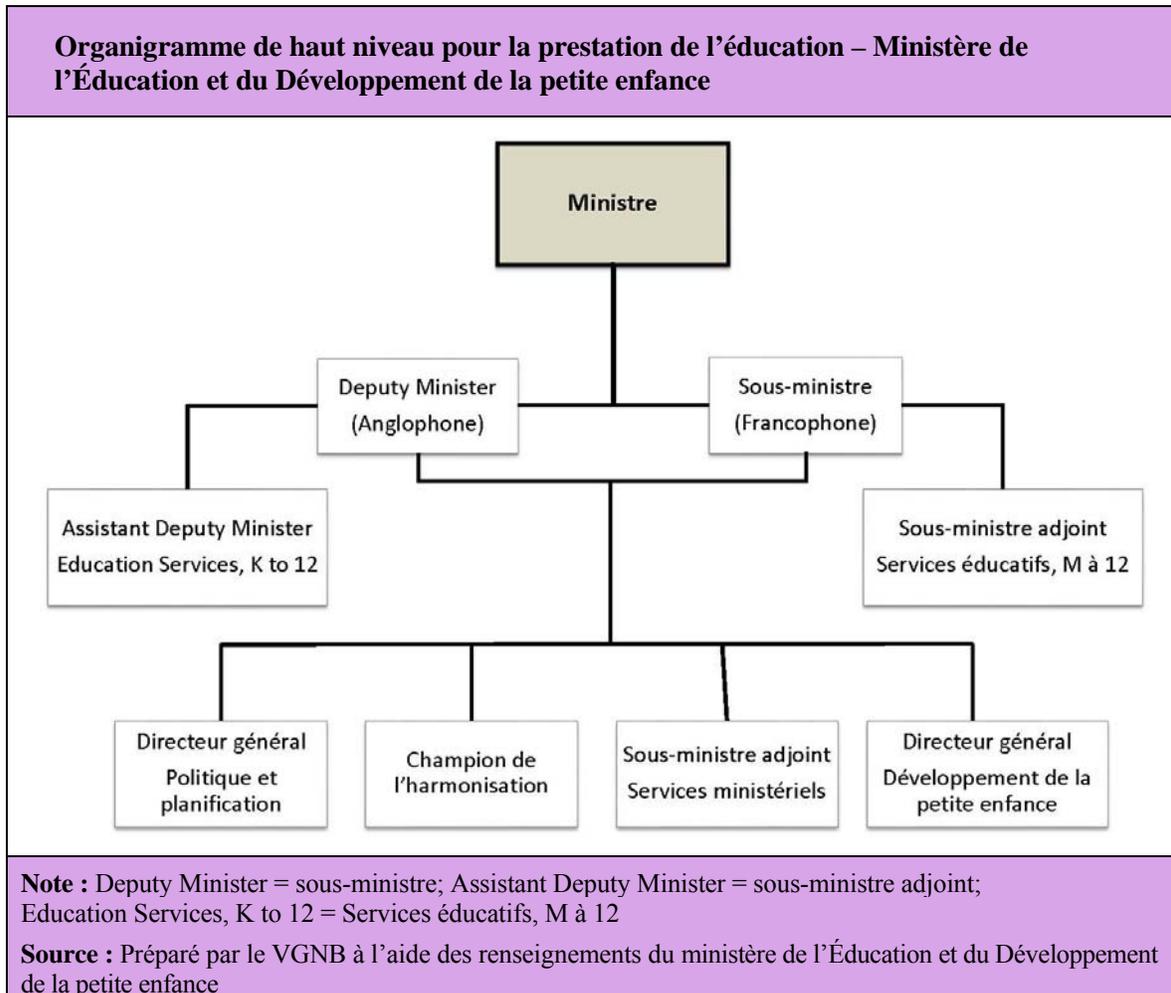
**Source:** Tableau créé par le VGNB avec des renseignements du document *Statistiques sommaires – Année scolaire 2017-2018*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

Pièce 2.26 – Nombre de classes multiprogrammes avec plus de 2 années scolaires combinées en 2017-2018

| <b>2.26</b>                                | <b>Nombre de classes multiprogrammes avec plus de 2 années scolaires combinées en 2017-2018</b> |                   |                    |              |
|--|---|-------------------|--------------------|--------------|
| <b>Nombre d'années scolaires combinées</b> | <b>Combinaisons d'années</b>  | <b>Anglophone</b> | <b>Francophone</b> | <b>Total</b> |
| 3  | M-1-2   | 7                 | 1                  | 8            |
| 3  | M-2-3   | 1                 | -                  | 1            |
| 3  | 2-3-4   | 1                 | -                  | 1            |
| 3  | 3-4-5   | 2                 | 1                  | 3            |
| 3  | 6-7-8   | 7                 | -                  | 7            |
|  | <b>Total</b>  | <b>18</b>         | <b>2</b>           | <b>20</b>    |

**Source:** Tableau créé par le VGNB avec des renseignements du document *Statistiques sommaires – Année scolaire 2017-2018*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

## Annexe I – Organigramme de haut niveau pour la prestation de l'éducation – Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance



## Annexe II – Évaluations provinciales – Renseignements généraux

### Évaluations provinciales – Renseignements généraux

- *La Direction de la mesure et de l'évaluation est chargée de rendre compte des résultats des évaluations à grande échelle au ministre de l'Éducation. Les données et les renseignements provenant des évaluations à grande échelle provinciales, nationales et internationales sont obtenus pour des fins de reddition de compte au public et pour l'amélioration des programmes et services.*
- *Les évaluations provinciales servent d'indicateur raisonnable et économique offrant une vue globale du rendement des élèves et des écoles.*
- *L'objectif...est d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage et de tenir le public informé sur la santé générale du système éducatif.*
- *Résultats – Vous pouvez voir comment les résultats des écoles et des districts particuliers aux évaluations provinciales en consultant les rapports publiés chaque année par le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance.*
- *Pensez à une évaluation comme étant « mesurer la réussite ».*
- *Au sein du système d'éducation, « mesure » signifie l'évaluation régulière des progrès accomplis et le partage de ces résultats avec les élèves, les parents, le personnel enseignant, les administrateurs et les décideurs politiques afin que des progrès supplémentaires puissent être réalisés.*
- *Le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance effectue régulièrement des évaluations provinciales afin de rassembler une grande quantité de renseignements nécessaires pour prendre des décisions en matière de programmes de politiques au niveau de la province, des districts et des écoles. Au fil du temps, les renseignements aident les décideurs à cerner les tendances et à élaborer des stratégies pour améliorer l'apprentissage.*
- *Pourquoi évaluons-nous ? L'évaluation nous révèle la mesure dans laquelle les choses vont maintenant et nous aide à déterminer comment les faire mieux fonctionner à l'avenir. Nous nous appuyons sur l'évaluation pour cerner et orienter nos progrès pour devenir le meilleur système d'éducation au Canada.*

[Traduction]

**Source :** Extraits du site Web anglais du Ministère – septembre 2017

## Annexe III – Partenaires en éducation et en apprentissage

### Partenaires en éducation et en apprentissage

#### **Les élèves doivent :**

- *rechercher activement et avec enthousiasme toutes les occasions d'apprendre;*
- *comprendre la relation qui existe entre l'éducation et leur propre prospérité, et se fixer des objectifs élevés de réussite;*
- *accepter, à mesure qu'ils évoluent, la responsabilité croissante de leur éducation, des choix et du comportement qui leur sont propres.*

#### **Les parents doivent :**

- *satisfaire les besoins fondamentaux de leurs enfants pour qu'ils soient capables d'apprendre;*
- *faire la lecture à leurs enfants, leur parler et leur enseigner des choses dès la naissance;*
- *reconnaître la valeur de l'éducation et l'inculquer à leurs enfants. De plus, ils doivent avoir des attentes élevées en ce qui a trait à l'apprentissage de leurs enfants, et ce, à tous les niveaux, du préscolaire jusqu'aux études postsecondaires;*
- *appuyer les activités éducatives des écoles.*

#### **Le personnel enseignant doit :**

- *avoir des objectifs élevés pour lui-même, chaque élève et toute l'école;*
- *enseigner les programmes d'études prescrits, déterminer et mettre en œuvre des stratégies d'apprentissage et d'évaluation afin d'aider les élèves à obtenir les résultats scolaires souhaités;*
- *maintenir à jour ses compétences professionnelles;*
- *maintenir des climats d'apprentissage sécuritaires, ouverts et efficaces dans lesquels chacun est motivé à donner le meilleur de soi-même.*

#### **Les CED et les districts scolaires doivent :**

- *offrir aux parents et aux collectivités l'occasion de participer à la prise de décisions;*
- *établir, au plan local, l'orientation générale et les directives administratives et voir à l'obligation de rendre compte au niveau local, y compris pour le plan d'amélioration de ses écoles.*

#### **Les collectivités locales doivent :**

- *offrir des occasions d'apprendre qui soient facilement accessibles;*
- *consacrer du temps et des ressources à des activités d'apprentissage dynamiques et efficaces auxquelles participent les écoles.*

#### **Le gouvernement doit :**

- *définir des normes, les plus élevées possible, en matière d'éducation publique et de services liés à l'éducation et accorder le soutien financier, organisationnel et politique nécessaire à la prestation des services et des programmes éducatifs;*
- *établir des partenariats stratégiques avec les collectivités, les établissements postsecondaires, les organismes, le secteur privé et les autres gouvernements afin de poursuivre des objectifs d'apprentissage communs;*
- *créer un climat social et économique dans lequel l'apprentissage et l'éducation sont valorisés et recherchés.*

**Source :** Extrait du *Plan d'apprentissage de qualité*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, avril 2003

## Annexe IV – Coût de l'éducation publique

| Coût de l'éducation publique (en millions de dollars) |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Exercice  | 2015-2016 | 2016-2017 | 2017-2018 |
| Districts scolaires anglophones (approx.)             | 695 \$    | 710 \$    | 721 \$    |
| Districts scolaires francophones (approx.)            | 322       | 330       | 338       |
| Opérations des districts scolaires – compte ordinaire | 1 017 \$  | 1 040 \$  | 1 059 \$  |
| Services généraux et autres services d'enseignement * | 53        | 56        | 54        |
| Régime de retraite                                    | 78        | 80        | 95        |
| Coût du service de la dette – Portion du Ministère    | 107       | 105       | 116       |
| Coût provincial de l'éducation publique               | 1 255 \$  | 1 281 \$  | 1 324 \$  |
| Dépenses provinciales totales – compte ordinaire      | 8 092 \$  | 8 395 \$  | 8 129 \$  |
| Dépenses en éducation en % du gouvernement            | 15,5 %    | 15,2 %    | 16,3 %    |

\*Comprend les services de gestion, éducatifs et de support du Ministère.

**Source :** Tableau créé par le VGNB à partir de renseignements fournis par le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

## **Annexe V – Travaux effectués par le VGNB dans le cadre du présent audit**

### **Travaux effectués par le VGNB dans le cadre du présent audit**

Nos travaux dans le cadre du présent audit ont inclus ce qui suit :

- un examen de la loi et des politiques en matière d'éducation;
- des entrevues avec des membres du personnel du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, plus particulièrement la Division maternelle -12<sup>e</sup> année des secteurs anglophone et francophone;
- des entrevues avec des membres du personnel de bureau des districts scolaires et un examen des documents pertinents (des deux secteurs);
- des entrevues avec quatre directions d'école et un examen des documents pertinents (des deux secteurs);
- des entrevues avec des membres sélectionnés du personnel de cinq districts scolaires et de quatre président(e)s de CED (des deux secteurs);
- l'examen, l'analyse et la corroboration des renseignements fournis par les services ministériels du Ministère et les sept districts scolaires composant les secteurs anglophone et francophone.

## Annexe VI – À propos de l’audit

### À propos de l’audit

Le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick a préparé le présent rapport de certification indépendant sur la planification, la surveillance et la reddition de comptes du ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance (le Ministère) en matière de rendement des élèves. 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 exercée par le gouvernement sur les ressources et les programmes et de tirer une conclusion à savoir si la planification, la surveillance et la reddition de comptes du Ministère à l’égard de la réussite des élèves respectent, à tous les égards importants, les critères pertinents.

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 Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Ces deux codes reposent sur les principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

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

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

Période visée par l’audit :

L’audit a porté sur la période allant du 1<sup>er</sup> septembre 2015 au 30 juin 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 et ultérieures à la période de notre audit.

Date du rapport :

Nous avons obtenu des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion le 10 décembre 2018, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

## Annexe VII – Critères utilisés dans notre audit

### Critères utilisés dans notre audit

Les critères servent de fondement pour nos audits de performance. Ils constituent des énoncés de référence auxquels nous recourons pour évaluer les programmes du gouvernement. Ils fournissent un cadre pour recueillir les éléments probants. Voici nos critères pour le présent audit du rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences :

1. Le Ministère devrait établir des objectifs pour le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences.
2. Le Ministère devrait mesurer le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences par rapport aux objectifs afin de cerner les lacunes.
3. Le Ministère devrait prendre des mesures par l'entremise des districts scolaires et des écoles pour améliorer le rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences.
4. Le Ministère devrait rendre compte publiquement du rendement des élèves en lecture, mathématiques et sciences et expliquer les variations par rapport aux objectifs.

**Source :** Le VGNB a élaboré les critères avec l'aide des renseignements provenant des sources suivantes : la législation du Nouveau-Brunswick (*Loi sur l'éducation* et ses règlements), les plans d'éducation du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE), le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) et d'autres bureaux de vérificateurs généraux.

## Annexe VIII – Renseignements sur le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE) 2016

### Renseignements sur le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE) 2016 (élèves âgés de 13 ans)

Lors de la création du PPCE en 2003, les ministres de l'Éducation au Canada ont ciblé les objectifs suivants relatifs à l'évaluation de l'éducation pancanadienne :

- éclairer les politiques éducatives qui contribuent à améliorer les stratégies d'apprentissage;
  - se consacrer à la lecture, aux mathématiques et aux sciences et à d'autres matières au besoin;
  - réduire le fardeau d'évaluation imposé aux écoles grâce à un processus administratif simplifié;
  - recueillir des renseignements généraux utiles au moyen de questionnaires contextuels complémentaires à l'intention des élèves, du personnel enseignant et des directions d'écoles;
  - permettre aux provinces et aux territoires d'utiliser les résultats obtenus au Canada et ailleurs pour valider ceux de leurs propres programmes d'évaluation et améliorer ces programmes.
- Les programmes scolaires et les programmes d'études varient d'une province à l'autre et d'un territoire à l'autre à travers le pays et, par conséquent, comparer les résultats dans ces domaines est une tâche complexe. Toutefois, les jeunes Canadiennes et Canadiens des différentes provinces et des différents territoires acquièrent tous des habiletés similaires en lecture, en mathématiques et en sciences. Le PPCE a été conçu pour déterminer si les élèves de partout au Canada atteignent des niveaux de rendement similaires au même âge ou presque dans ces disciplines de base, et pour compléter les évaluations que font déjà les provinces et les territoires, puisqu'il fournit des données comparatives à l'échelle de tout le Canada sur le rendement des élèves de 8<sup>e</sup> année/2<sup>e</sup> secondaire.
  - Le PPCE est une évaluation à l'échelle des systèmes et est destiné principalement aux ministres provinciaux et territoriaux de l'Éducation pour qu'ils examinent leurs systèmes d'éducation. Les données du PPCE sont présentées par province (et, lorsque les données sont disponibles, par territoire), selon la langue du système scolaire et selon le sexe. Les évaluations pancanadiennes (et internationales) à grande échelle visent à fournir de l'information fiable sur le rendement scolaire et à mieux comprendre les facteurs contextuels qui influent sur ce rendement. Les données d'études telles que le PPCE fournissent aux responsables de l'élaboration des politiques, aux administratrices et administrateurs, au personnel enseignant et au milieu de la recherche de l'information précieuse sur le fonctionnement des systèmes d'éducation ainsi que sur les façons possibles de les améliorer.
  - **Participation** – Au printemps 2016, environ 27 000 élèves de 8<sup>e</sup> année (2<sup>e</sup> secondaire au Québec) de près de 1 500 écoles du Canada ont participé au test. La lecture était le domaine principal de l'évaluation. Les mathématiques et les sciences étaient les domaines secondaires. Environ 20 000 élèves y ont participé en anglais et 7 000 en français.

**Source:** PPCE 2016 – Rapport de l'évaluation pancanadienne en lecture, en mathématiques et en sciences, Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) (CMEC)

PPCE 2016 – Lecture, mathématiques et sciences – Faits saillants, Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) (CMEC)

## Annexe IX – Renseignements sur le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) 2015

### Renseignements sur le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) 2015

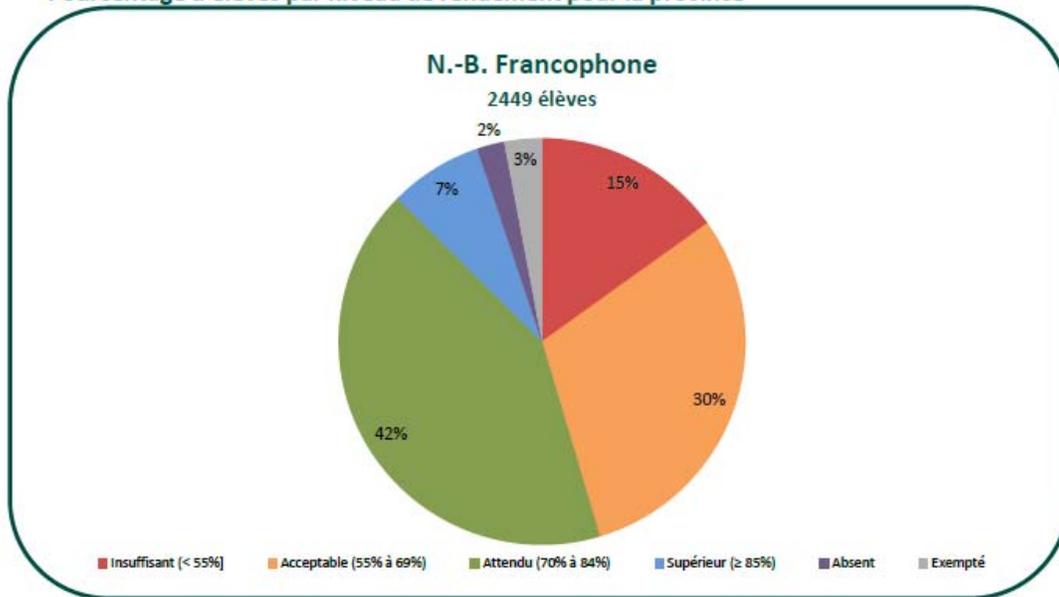
- *Le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA) vise à déterminer dans quelle mesure les jeunes de 15 ans ont acquis certaines des connaissances et habiletés essentielles à une pleine participation à la vie dans notre société moderne.*
- *Il porte sur la culture scientifique, la culture mathématique et la compréhension de l'écrit et il fait état des résultats dans ces trois domaines tous les trois ans. Il présente des résultats plus détaillés pour l'un de ces trois domaines l'année où ce dernier constitue le domaine principal à l'étude.*
- *Le sixième cycle du PISA a eu lieu en 2015 et mettait l'accent sur la culture scientifique.*
- *Soixante-douze pays, dont les 35 pays membres de l'OCDE, ont participé au PISA 2015. De façon générale, entre 5 000 et 10 000 élèves âgés de 15 ans d'au moins 150 écoles ont été évalués dans chaque pays. Au Canada, quelque 20 000 élèves de 15 ans sélectionnés dans près de 900 écoles des 10 provinces ont pris part à l'évaluation.*
- *Un vaste échantillon canadien était requis afin de produire des estimations fiables pour chaque province, ainsi que pour les systèmes scolaires anglophones et francophones de la Nouvelle-Écosse, du Nouveau-Brunswick, du Québec, de l'Ontario, du Manitoba, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique. Il convient de souligner que le PISA s'est déroulé en anglais ou en français, selon le système scolaire.*
- *L'évaluation du PISA 2015 a été menée dans les écoles, durant les heures normales de cours, en avril et en mai 2015.*
- *Elle a pris la forme d'une évaluation informatisée d'une durée totale de deux heures. Les élèves ont également rempli un questionnaire contextuel de 35 minutes permettant de recueillir des renseignements à leur sujet et sur leur vie à la maison, tandis que les directrices et directeurs des écoles ont rempli un questionnaire de 20 minutes portant sur leur établissement.*
- *Le PISA est le fruit d'un effort concerté des pays membres de l'OCDE. Il vise à fournir des indicateurs internationaux qui sont axés sur les politiques publiques et qui ont trait aux connaissances et aux habiletés des élèves âgés de 15 ans et à faire la lumière sur une gamme variée de facteurs qui contribuent à la réussite des élèves, des écoles, des systèmes d'éducation et des environnements d'apprentissage. Le PISA mesure des habiletés qui sont généralement reconnues comme des résultats clés du processus éducatif. L'évaluation met l'accent sur le fait que les jeunes sont capables d'utiliser leurs connaissances et leurs habiletés afin de relever les défis du monde réel. Ces habiletés sont considérées comme des conditions préalables à un apprentissage efficace au cours de la vie adulte, ainsi qu'à une pleine participation à la vie en société.*

**Source:** Extrait du rapport intitulé *À la hauteur : Résultats canadiens de l'étude PISA de l'OCDE – Le rendement des jeunes du Canada en sciences, en lecture et en mathématiques – Premiers résultats de 2015 pour les jeunes du Canada âgés de 15 ans*, 2016, Conseil des ministres de l'Éducation (Canada)

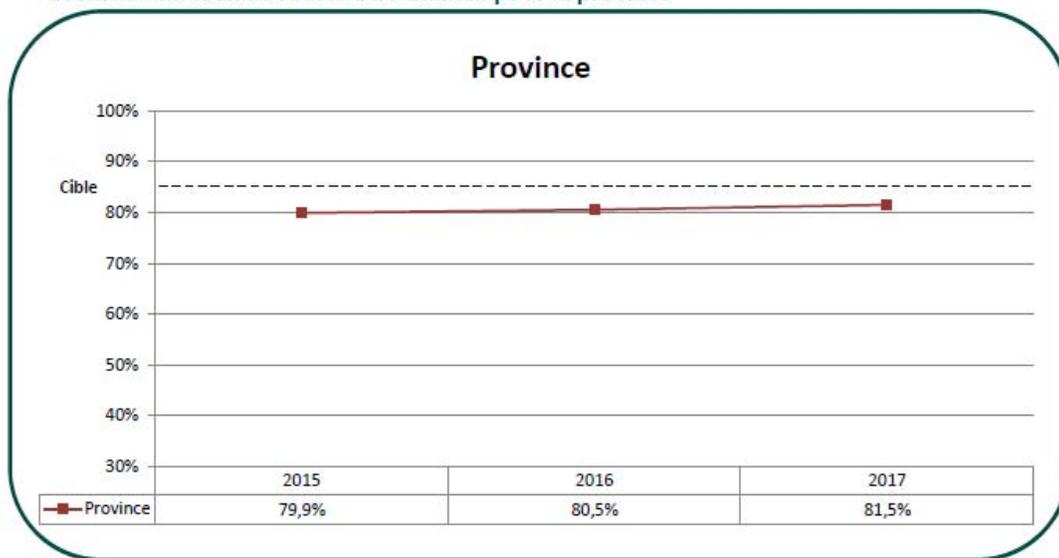
## Annexe X – Exemples de rapports publics sur les résultats d’évaluations

### Mathématiques 3e année

Pourcentage d'élèves par niveau de rendement pour la province



Évolution du taux de réussite à l'examen pour la province



**Source:** Extrait de *Le bulletin provincial 2016-2017*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

## Annexe X – Exemples de rapports publics sur les résultats d'évaluations (suite)

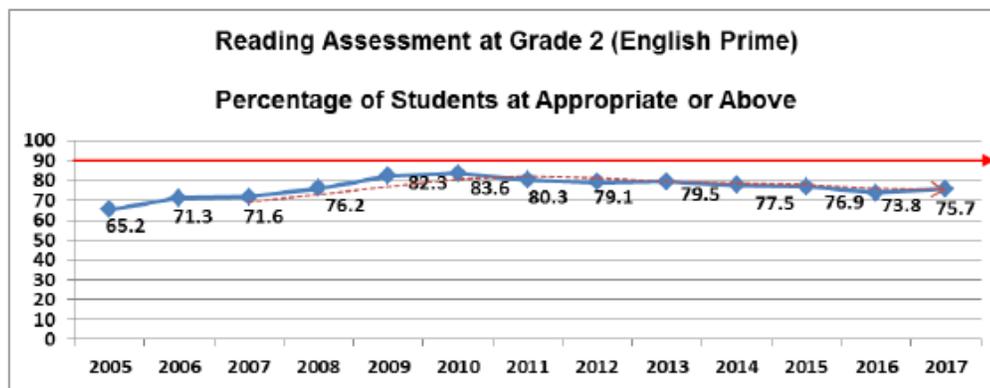
### Provincial Literacy Assessment at Grade 2 Assessment Results 2016-2017

#### Provincial Literacy Assessment at Grade 2 – English Prime

The 2017 Provincial Literacy Assessment was administered to students in the second grade near the end of the 2016-2017 school year to assess their reading proficiency. The goal of the government of New Brunswick is for 90% of students at the elementary level to achieve the expected level of literacy.

#### Provincial Literacy Assessment at Grade 2 – Reading

Of the 5027 second graders registered in the English Prime program, 75.7% met or exceeded the appropriate achievement level in reading, an increase of 1.9 percentage points. Of these students, 52.7% attained the appropriate achievement level and 23.1% attained the strong achievement level. Please note that 2.9% of students were exempt and 0.3% did not write.

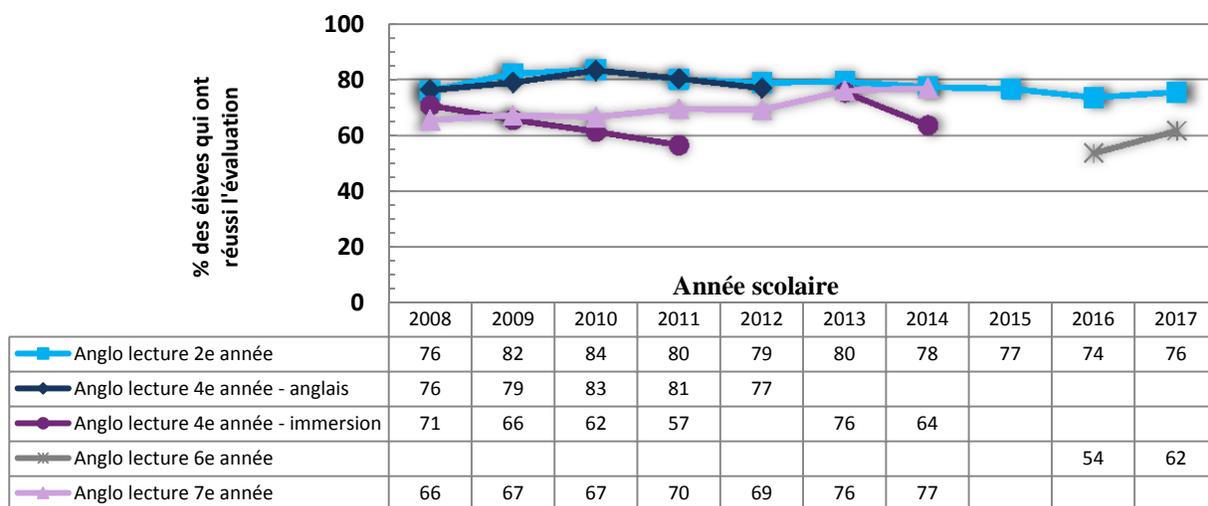


This graph shows the trend line for grade 2 reading across time. The blue line represents the yearly score and the dotted red line is the linear trend line. The trendline indicates that reading performance on the Provincial Assessment at Grade 2 is decreasing.

**Source:** Extrait de *Provincial Literacy Assessment at Grade 2 – Assessment Results 2016-2017*, ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, disponible seulement en anglais

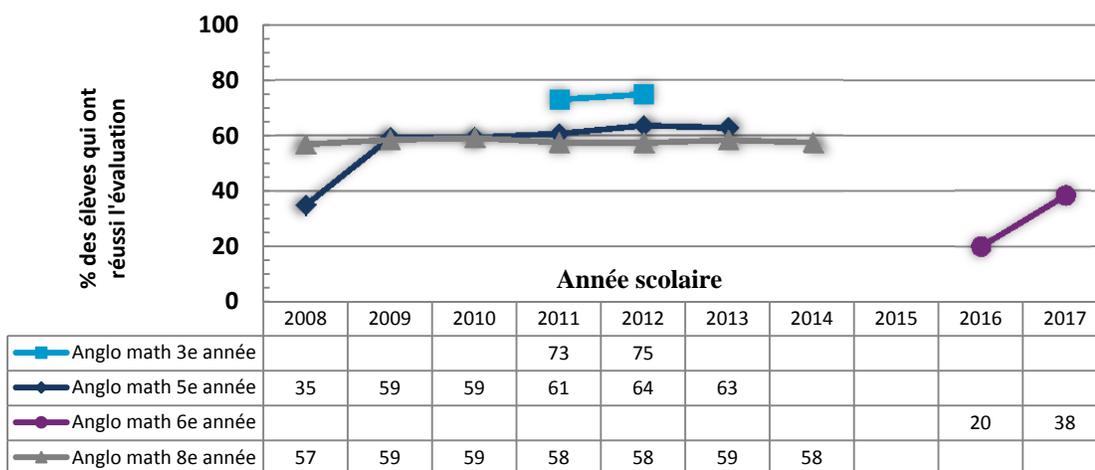
## Annexe XI – Résultats aux évaluations anglophones sur dix ans – 2<sup>e</sup> à 8<sup>e</sup> année

### Résultats anglophones en lecture



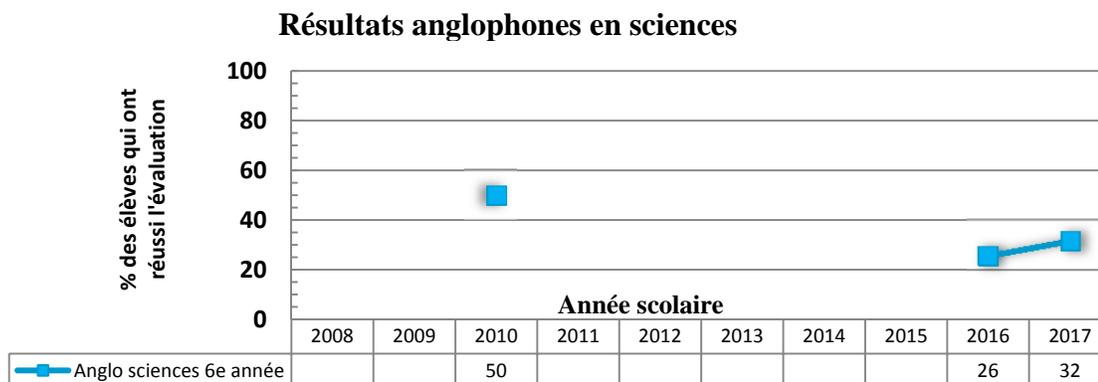
**Interprétation du VGNB :** La lecture a été évaluée de manière cohérente en 2<sup>e</sup> année pendant les derniers dix ans. Les évaluations de lecture aux autres années scolaires n’ont pas été aussi stables, les évaluations de 4<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> année étant éliminées en 2014, et une nouvelle évaluation en 6<sup>e</sup> année lancée en 2016.

### Résultats anglophones en mathématiques



**Interprétation du VGNB :** Les mathématiques ont été évaluées à quatre différents niveaux scolaires au long des ans; cependant, aucun des niveaux scolaires n’a été évalué de manière cohérente pendant les derniers dix ans. Les mathématiques en 3<sup>e</sup> année ont été évaluées pendant seulement deux ans (2011 et 2012). Les évaluations en 5<sup>e</sup> année et 8<sup>e</sup> année ont été éliminées en 2013 et 2014 respectivement. Les mathématiques sont maintenant évaluées en 6<sup>e</sup> année depuis 2016.

## Annexe XI – Résultats aux évaluations anglophones sur dix ans – 2<sup>e</sup> à 8<sup>e</sup> année (suite)



**Interprétation du VGNB :** Les sciences ont seulement été évaluées en 6<sup>e</sup> année de manière sporadique. Il y a eu une seule évaluation en 2010, suivie par des évaluations plus récentes en 2016 et 2017. Les élèves ont obtenu de faibles résultats durant ces deux années récentes. Seulement 32 % des élèves ont atteint ou dépassé le niveau approprié en 2016-2017, bien en dessous de la cible de 90 %.

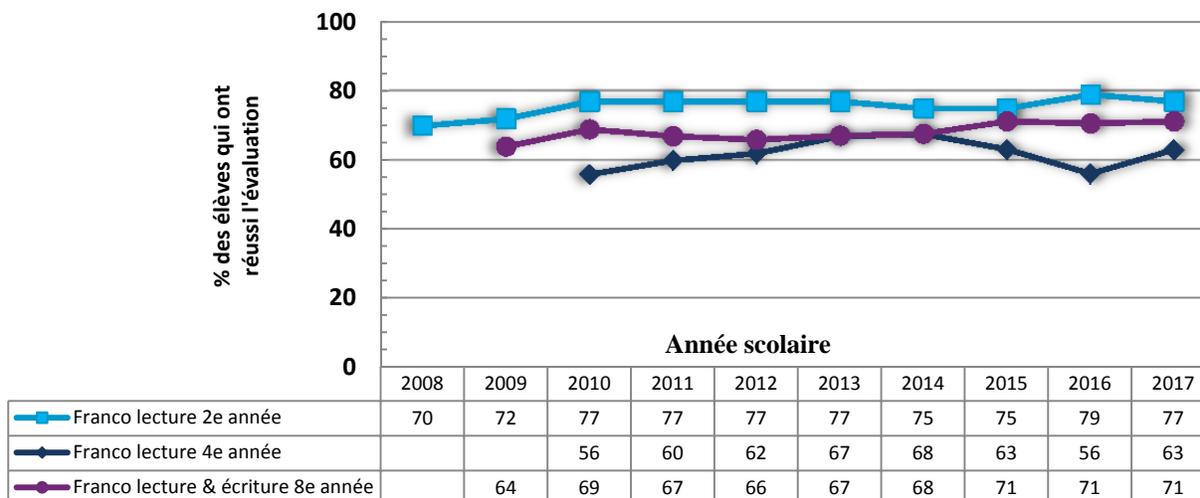
### Notes :

1. Le taux de réussite est considéré comme rendement approprié (niveau approprié pour la lecture de 2<sup>e</sup> année et note de 64 % pour toutes les autres évaluations).
2. La cible de 2007 que 85 % des élèves atteignent ou dépassent le niveau approprié aux évaluations provinciales de la 6<sup>e</sup> à la 12<sup>e</sup> année en lecture, mathématiques et sciences est demeurée stable jusqu'au plan d'éducation le plus récent de 2016, qui a augmenté la cible à 90 % pour 2025-2026. La cible de 90 % pour la lecture de 2<sup>e</sup> année a été fixée en 2002 et est demeurée stable.

**Source :** Tableaux créés par le VGNB à l'aide de renseignements du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

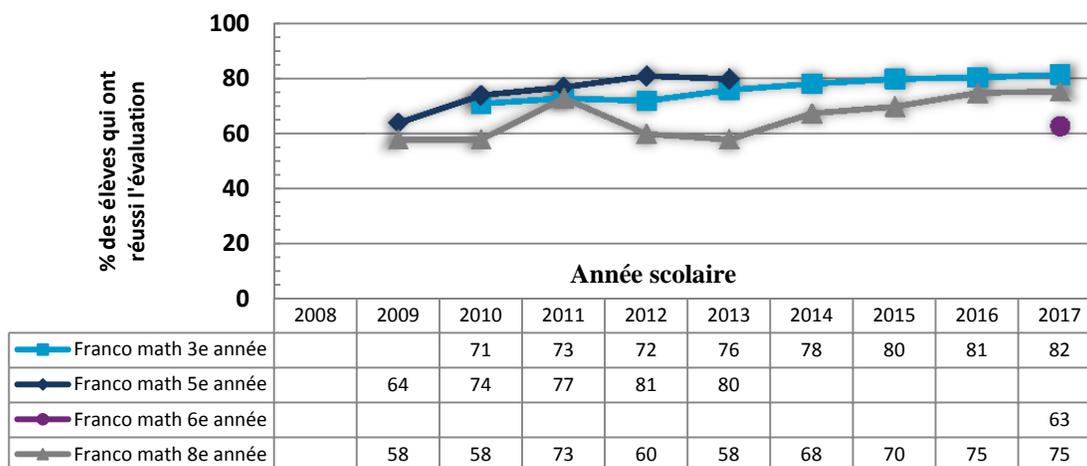
## Annexe XII – Résultats aux évaluations francophones sur dix ans – 2<sup>e</sup> à 8<sup>e</sup> année

### Résultats francophones en lecture



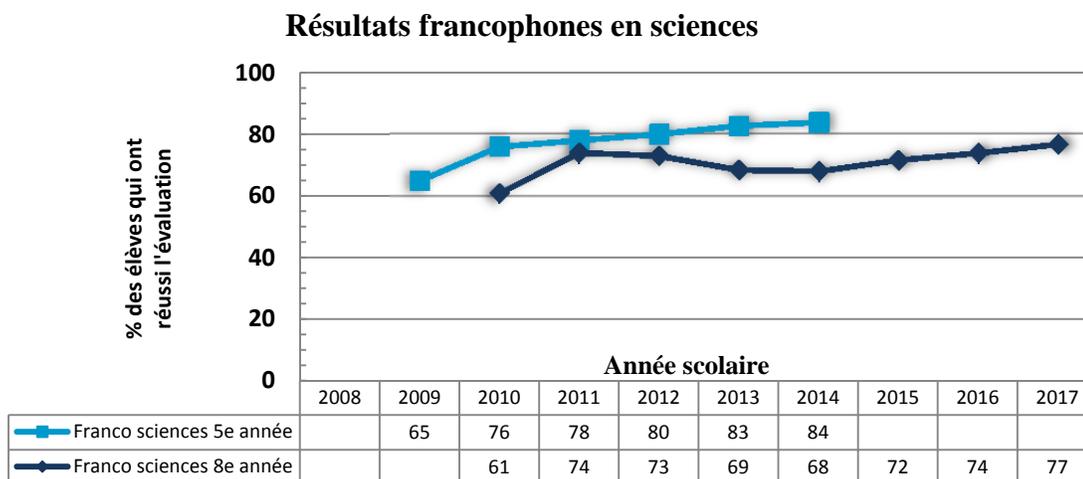
**Interprétation du VGNB :** La lecture a été évaluée de manière cohérente en 2<sup>e</sup> année pendant les derniers dix ans. Les évaluations en 4<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> année ont été lancées en 2009 et 2010 respectivement. Les résultats ont suivi une tendance stable pendant la période, avec 60 à 79 % des élèves atteignant ou dépassant le niveau acceptable aux évaluations, cependant n’atteignant jamais les cibles du Ministère (voir la Note 2).

### Résultats francophones en mathématiques



**Interprétation du VGNB :** Les mathématiques ont été évaluées à quatre années scolaires au niveau élémentaire dans les derniers dix ans. Tandis que les évaluations en 3<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> année ont été plutôt continues, l’évaluation en 5<sup>e</sup> année a été éliminée en 2013, et celle en 6<sup>e</sup> a été lancée seulement en 2017. Les résultats ont suivi une tendance stable mais n’ont jamais atteint les cibles du Ministère (voir la Note 2).

## Annexe XII – Résultats aux évaluations francophones sur dix ans – 2<sup>e</sup> à 8<sup>e</sup> année (suite)



**Interprétation du VGNB :** Les sciences ont été évaluées en 5<sup>e</sup> année de 2009 à 2014, et en 8<sup>e</sup> année à partir de 2010. Le rendement des élèves à ces deux évaluations a suivi une tendance légèrement à la hausse pendant les dernières années, mais est demeuré sous les cibles du Ministère (voir Note 2).

### Notes :

1. Le taux de réussite est considéré comme atteindre le niveau attendu (niveau 3) pour la lecture au primaire et le niveau acceptable (note 55%) pour toutes les autres évaluations.
2. La cible pour le pourcentage d'élèves atteignant ou dépassant le niveau acceptable à ces évaluations a varié entre 85 % et 90 % au long des ans selon l'évaluation.

**Source :** Tableaux créés par le VGNB à l'aide de renseignements du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance

# Chapitre 3

## Travail sécuritaire NB Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

### Contenu

|  |     |
|--|-----|
| Introduction.....  | 93  |
| Période visée par l’audit.....   | 94  |
| Objectif de l’audit.....   | 94  |
| Conclusion.....  | 94  |
| Résumé des résultats.....  | 95  |
| Constatations clés et recommandations.....                                       | 95  |
| Contexte.....  | 112 |
| Étendue de l’audit.....  | 120 |
| Annexe I – Lettre de demande en vertu de l’article 12.....                       | 146 |
| Annexe II – Objectif et critères d’audit.....                                    | 147 |
| Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes.....         | 148 |
| Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail.....                       | 156 |
| Annexe V – À propos de l’audit.....  | 160 |
| Annexe VI – Extrait du rapport de tableau de bord de Travail sécuritaire NB..... | 161 |

# Travail sécuritaire NB

## Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

### **Introduction**

**3.1** Le présent rapport constitue la deuxième phase de notre audit de Travail sécuritaire NB. Il présente les constatations découlant de notre audit du cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

### **Pourquoi avons-nous choisi ce sujet ?**

**3.2** Nous avons choisi d'examiner la gestion des réclamations des travailleurs blessés à Travail sécuritaire NB pour les raisons suivantes :

- Les frais annuels au titre des réclamations dépassent 400 millions de dollars, représentant 89 % des charges totales de Travail sécuritaire NB, et découlent de la gestion des réclamations. Les frais engagés au titre des réclamations sont le principal facteur des taux de cotisation.
- L'incidence sur les travailleurs vulnérables est importante – des processus inefficaces ou inefficients de gestion des réclamations peuvent donner lieu à des solutions moins équitables pour les travailleurs blessés.
- Il est nécessaire d'avoir un cadre efficace et efficient de gestion des réclamations pour assurer un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et des employeurs et la viabilité à long terme du régime d'indemnisation des accidents de travail.

**Pourquoi auditons-nous Travail sécuritaire NB ?**

**3.3** 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.

**3.4** 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.

Nous avons présenté antérieurement les résultats de notre audit de la gouvernance dans le Rapport de la vérificatrice générale, volume I (juin 2018), chapitre 2.

**Période visée par l'audit**

**3.5** L'audit a porté sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 30 juin 2018. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit.

**Objectif de l'audit**

**3.6** Le présent audit avait comme objectif de déterminer si Travail sécuritaire NB dispose d'un cadre efficace de gestion des réclamations.

**Conclusion**

**3.7** Nous avons conclu que :

- en général, le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les pratiques exemplaires du secteur;
- cependant, de nombreuses lacunes de processus entravent la capacité de Travail sécuritaire NB de gérer activement les cas pour assurer une reprise du travail en temps opportun.

## **Résumé des résultats**

**3.8** La pièce 3.1 présente un résumé des résultats.

## **Constatations clés et recommandations**

**3.9** Les constatations clés sont énumérées à la pièce 3.2. Vous trouverez un résumé de nos recommandations à la pièce 3.3. Nos recommandations portent en grande partie sur les processus opérationnels. À notre avis, en mettant en œuvre ces recommandations, Travail sécuritaire NB peut apporter des améliorations en matière d'élimination des retards, de promotion de la reprise du travail en temps opportun, de réduction de la durée des réclamations et, ultimement, l'aider à réduire les frais au titre des réclamations et de maintien de la viabilité. Surtout, ces modifications bénéficieront mutuellement aux travailleurs blessés ainsi qu'aux employeurs du Nouveau-Brunswick.

**3.10** L'annexe II présente les critères que nous avons utilisés pour effectuer notre audit.

**3.11** Le VGNB a fait appel à des experts pour l'aider à examiner le cadre de gestion des réclamations. Les experts ont également fourni des comparaisons interprovinciales auxquelles nous faisons référence tout au long du présent rapport. Veuillez consulter l'annexe III pour l'ensemble des comparaisons.

## Pièce 3.1 Résumé des résultats

## Travail sécuritaire NB – Phase II – Gestion des réclamations des travailleurs blessés

### Pourquoi est-ce important ?

- Travail sécuritaire NB a un impact financier et social direct sur les travailleurs blessés, la main d'œuvre et les employeurs à travers le Nouveau-Brunswick
- Le coût des réclamations a augmenté de plus de 300 millions de dollars en cinq ans
- Il est nécessaire d'avoir un cadre efficace et efficient de gestion des réclamations pour assurer un équilibre entre les besoins des travailleurs blessés et des employeurs

## Nos constatations

### Conclusions générales

- En général, le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les pratiques exemplaires du secteur
- Cependant, de nombreuses lacunes de processus entravent la capacité de Travail sécuritaire NB de gérer activement les cas pour assurer une reprise du travail en temps opportun

#### L'objectif de « reprise du travail » n'est pas intégré dans les processus de Travail sécuritaire NB

- Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement
- Cependant, le concept de « reprise du travail » n'est pas présenté assez rapidement aux travailleurs blessés
- Aucun plan de cas qui facilite la reprise du travail n'était élaboré lorsqu'une réclamation est acceptée

#### Un système de réclamations inefficace qui manque de l'automatisation

- Le logiciel actuellement utilisé fonctionne essentiellement comme un dépôt de documents et pour le traitement des paiements
- Le système ne fait pas le suivi ni ne surveille les durées de rétablissement et de la reprise du travail

#### Les traitements sensibles au temps peuvent être retardés

- Des retards inutiles se trouvent tout au long du processus de réclamations
- Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et les mesures immédiates à prendre
- Aucun processus pour accorder la priorité aux cas complexes
- Aucun conseil au travailleur blessé sur les plans de traitements ou de soins
- Aucun suivi du progrès médical ou de rétablissement des travailleurs blessés
- Les renvois pour traitements spécialisés sont souvent utilisés comme dernier recours
- Les gestionnaires de cas ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures et manquent de formation
- Les gestionnaires de cas sont occupés avec des tâches administratives, pas assez d'emphase sur le travailleur blessé
- Le poste d'agent d'indemnisation n'est pas fondé sur les compétences

## Pièce 3.2 Observations et constatations clés

| Paragraphe | Observations et constatations clés   |
|------------|--|
|            | <b>Tribunal d'appel des accidents au travail</b>   |
| 3.22       | <i>Le pouvoir du Tribunal de modifier une politique opérationnelle se produit seulement au Nouveau-Brunswick et au Québec</i>  |
| 3.24       | <i>Le fait de payer des prestations pour des blessures non indemnissables au Nouveau-Brunswick est incohérent avec le reste du Canada</i>  |
| 3.25       | <i>Les modifications apportées aux politiques, par suite des décisions du TAAT, ont créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas et eu des incidences financières importantes</i> |
|            | <b>Réception des réclamations</b>  |
| 3.34       | <i>Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d'évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB doit prendre</i>                      |
| 3.35       | <i>Aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations</i>   |
| 3.38       | <i>Retards inutiles causés par un formulaire combiné employeur-travailleur</i>   |
|            | <b>Reprise du travail</b>  |
| 3.42       | <i>Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement</i>                    |
| 3.44       | <i>Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés pendant le processus de prise de décision initiale</i>    |
| 3.45       | <i>Aucun plan de cas après qu'une réclamation est acceptée</i>   |
|            | <b>Prise de décision initiale</b>  |
| 3.50       | <i>Retards dans le renvoi des travailleurs blessés pour un traitement spécialisé et une évaluation</i>   |
| 3.51       | <i>Les agents d'indemnisation n'établissent pas de durée prévue pour l'incapacité ni de dates pour le rétablissement</i>   |

## Pièce 3.2 Observations et constatations clés (suite)

| Paragraphe | Observations et constatations clés  |
|------------|---|
| 3.52       | <i>Réclamations non surveillées conformément aux Lignes directrices en matière de durée d'invalidité</i>  |
| 3.55       | <i>Le processus décisionnel est cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives</i>   |
| 3.56       | <i>La justification de la décision n'est pas suffisamment communiquée aux gestionnaires de cas</i>  |
| 3.61       | <i>Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé</i>  |
| 3.64       | <i>Les nominations du personnel au poste d'agent d'indemnisation ne sont pas fondées sur les compétences</i>  |
|            | <b>Gestion des cas</b>  |
| 3.67       | <i>Le processus de protocoles en matière de blessures de Travail sécuritaire NB est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada</i> |
| 3.73       | <i>76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail</i>  |
| 3.79       | <i>Les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils</i>  |
| 3.80       | <i>Aucune ligne directrice pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils ne peuvent pas donner</i>  |
| 3.80       | <i>Aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas quant aux questions qui sont appropriées pour les médecins-conseils</i>  |
| 3.83       | <i>Aucun suivi du progrès médical des travailleurs blessés</i>  |
| 3.86       | <i>Les gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures</i>  |
| 3.89       | <i>Incohérence régionale dans l'octroi de prestations</i>   |
| 3.92       | <i>Le traitement décentralisé des réclamations médicales donne lieu à des incohérences entre les régions</i>  |
| 3.93       | <i>Formation inadéquate pour les gestionnaires de cas</i>   |

## Pièce 3.2 Observations et constatations clés (suite)

| <b>Paragraphe</b> | <b>Observations et constatations clés</b>  |
|-------------------|--|
| <b>3.94</b>       | <i>Aucune formation officielle pour un changement de politique</i>   |
| <b>3.103</b>      | <i>L'examen par le Bureau de résolution de problèmes est obligatoire dans les autres administrations, mais pas au Nouveau-Brunswick</i>  |
|                   | <b>Assurance de la qualité</b>   |
| <b>3.105</b>      | <i>Travail sécuritaire NB doit évaluer dans quelle mesure elle appuie les travailleurs blessés</i>   |
| <b>3.106</b>      | <i>Les IRC ne démontrent pas comment les efforts déployés par Travail sécuritaire NB ont amélioré le rendement</i>   |
| <b>3.110</b>      | <i>Les initiatives en matière d'amélioration du rendement ne sont pas liées aux IRC</i>  |
|                   | <b>Système de gestion des réclamations</b>   |
| <b>3.113</b>      | <i>Il n'y a aucun moyen pratique d'extraire des données pour examen ou analyse</i>   |
| <b>3.114</b>      | <i>Les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas</i>  |
| <b>3.116</b>      | <i>Le système de gestion des réclamations n'appuie pas l'importance de la reprise du travail</i>   |
| <b>3.118</b>      | <i>Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation</i>   |
|                   | <b>Surveillance des contrats</b>   |
| <b>3.121</b>      | <i>Un cadre de surveillance des contrats est en cours</i>  |
| <b>3.125</b>      | <i>Appel d'offres substantiellement modifié après sa publication</i>   |
| <b>3.128</b>      | <i>Le conseil d'administration a décidé de ne pas vendre l'établissement</i>   |
| <b>3.130</b>      | <i>Travail sécuritaire NB n'a pas lancé un nouvel appel d'offres pour un contrat de services de 10 ans après une modification importante apportée à la demande de propositions originale</i> |

|                   |  |
|-------------------|--|
| <i>Pièce 3.2</i>  | <i>Observations et constatations clés (suite)</i>  |
| <b>Paragraphe</b> | <b>Observations et constatations clés</b>  |
| <b>3.132</b>      | <i>La durée de contrat de 10 ans est beaucoup plus longue que celle des contrats des autres fournisseurs de services</i>   |
| <b>3.134</b>      | <i>Le contrat de services n'a pas abordé les droits de propriété intellectuelle</i>  |
| <b>3.139</b>      | <i>Les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie ne sont pas utilisés pour surveiller activement les progrès du rétablissement des travailleurs blessés pendant le traitement</i> |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations

| Recommandation  | Réponse de l'entité audité   | Date cible pour la mise en œuvre   |
|---|--|--|
| <p><b>3.36</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB automatise le système de gestion des réclamations pour permettre la présentation et le traitement électronique des documents de réclamation afin de réduire le travail et d'accélérer les processus de réception et de prise de décision.</p> | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale d'automatiser le système de gestion des réclamations.</i></p> <p><i>Le plan stratégique de Travail sécuritaire NB, lequel s'échelonne sur trois ans, comprend la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des réclamations.</i></p> | <p><i>Début du projet : 2019</i></p> <p><i>Date cible de mise en œuvre intégrale : décembre 2021</i></p> |
| <p><b>3.40</b> Nous recommandons que les réclamations soient envoyées directement à un agent d'indemnisation après que l'équipe chargée de la réception initiale des réclamations recueille les renseignements personnels et les détails de l'accident.</p>   | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale et apporte des changements afin d'accélérer le processus de prise de décision.</i></p>   | <p><i>Mars 2019</i></p>  |
| <p><b>3.41</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise des formulaires distincts de « Rapport sur l'accident » pour l'employeur et l'employé.</p>  | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>   | <p><i>Mars 2019</i></p>  |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité auditée  | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|----------------------------------|
| <p><b>3.48</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette l'accent sur la reprise du travail pendant la prise de décision en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• précisant les risques d'une reprise du travail;</li> <li>• accordant la priorité aux réclamations complexes;</li> <li>• élaborant un plan pour éliminer les obstacles.</li> </ul> | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p> | <p><i>Décembre 2019</i></p>      |
| <p><b>3.49</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB communique un plan de cas détaillé comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les objectifs de la reprise du travail ;</li> <li>• les traitements proposés ;</li> <li>• la date prévue de rétablissement.</li> </ul>   | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p> | <p><i>Décembre 2019</i></p>      |
| <p><b>3.53</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore un plan de traitement immédiatement après qu'une réclamation est acceptée et permette à l'agent d'indemnisation de le communiquer au travailleur blessé.</p>  | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p> | <p><i>Septembre 2019</i></p>     |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation   | Réponse de l'entité auditée   | Date cible pour la mise en œuvre |
|--|---|----------------------------------|
| <b>3.54</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les lignes directrices en matière de durée d'invalidité pour donner une date prévue de reprise du travail et l'inclue dans la lettre de décision initiale envoyée au travailleur blessé.  | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2019</i>                 |
| <b>3.59</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB exige que le gestionnaire de cas discute avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles pour déterminer le plan modifié de la reprise du travail.  | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Avril 2019</i>                |
| <b>3.60</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB améliore le processus décisionnel d'indemnisation en exigeant que les agents d'indemnisation documentent dans le système de gestion des réclamations la justification de leur décision par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés. | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2019</i>                 |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité auditée   | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|----------------------------------|
| <b>3.63</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue une explication claire des prestations admissibles potentielles dans la lettre de décision initiale aux travailleurs blessés.   | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>   | <i>Mars 2019</i>                 |
| <b>3.66</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des compétences précises pour le rôle d'agent d'indemnisation et exige que toutes les personnes candidates retenues possèdent ces compétences.                                     | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i><br><br><i>Le poste d'agent d'indemnisation à Travail sécuritaire NB relève d'une convention collective. Travail sécuritaire NB travaillera avec l'agent de négociation afin d'aborder la recommandation du mieux possible pour obtenir les meilleurs résultats pour les travailleurs blessés.</i> | <i>Juin 2020</i>                 |
| <b>3.75</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette à jour ses directives pour promouvoir que les cas soient adressés plus tôt au centre de rééducation des travailleurs afin de maximiser les résultats d'une reprise du travail.       | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>   | <i>Juin 2020</i>                 |
| <b>3.81</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB officialise l'autorité et le rôle des médecins-conseils et s'assure que les médecins-conseils et les gestionnaires de cas comprennent leurs rôles respectifs concernant les avis médicaux. | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i>   | <i>Mars 2019</i>                 |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation   | Réponse de l'entité audité   | Date cible pour la mise en œuvre  |
|--|--|---|
| <p><b>3.82</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• exige que les avis des médecins-conseils soient officiellement documentés et se limitent aux données particulières de la condition médicale ;</li> <li>• dispose de questions modèles et précises pour les gestionnaires de cas à poser aux médecins-conseils.</li> </ul>   | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p>   | <p><i>Juin 2019</i></p>   |
| <p><b>3.84</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB dispose d'un plan pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• faire le suivi avec le travailleur blessé à l'égard de l'évolution du traitement ;</li> <li>• surveiller étroitement les réclamations comportant une modification de la reprise du travail pour s'assurer que le travail modifié est approprié ;</li> <li>• communiquer avec les fournisseurs de soins de santé engagés à l'égard des progrès accomplis par le travailleur.</li> </ul> | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Afin de se conformer le mieux possible à cette recommandation, le nouveau système de gestion des réclamations doit être mis en œuvre. Cette mise en œuvre est prévue pour 2021.</i></p> | <p><i>Achèvement du plan : décembre 2019</i><br/><i>Date de mise en œuvre intégrale : décembre 2021</i></p> |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité auditée   | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|----------------------------------|
| <b>3.88</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB acquière une expertise pour les conditions complexes et délicates parmi les gestionnaires de cas en attribuant des types particuliers de blessures à certains gestionnaires de cas et en offrant des occasions de développement professionnel. | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2019</i>                 |
| <b>3.97</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> <li>• étende la durée et le niveau de détail de la formation des gestionnaires de cas;</li> <li>• améliore la formation continue pour le personnel en place.</li> </ul>                                   | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2020</i>                 |
| <b>3.98</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB surveille les réclamations gérées et donne de la rétroaction au personnel de façon continue pour s'assurer du respect des politiques et de la cohérence entre les régions.   | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Avril 2019</i>                |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation   | Réponse de l'entité auditée   | Date cible pour la mise en œuvre |
|--|---|----------------------------------|
| <b>3.101</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB examine annuellement les clients touchant des prestations d'invalidité à long terme avec un potentiel de reprise du travail (par exemple, un changement lié aux capacités fonctionnelles ou un changement dans la disponibilité sur le marché du travail) afin de déterminer si la réclamation est toujours propice à une invalidité à long terme. | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2019</i>                 |
| <b>3.104</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB propose des modifications législatives pour que les appels soient entendus au Bureau de résolution de problèmes de Travail sécuritaire NB comme première étape obligatoire avant qu'un appelant présente un appel auprès du Tribunal d'appel des accidents au travail.   | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Décembre 2020</i>             |
| <b>3.107</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des indicateurs de rendement clés qui sont pertinents au rendement de ses processus internes.  | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Mars 2019</i>                 |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité auditée   | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|----------------------------------|
| <b>3.109</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB définisse des cibles pour ses indicateurs de rendement clés et les énonce clairement dans les rapports sur le rendement.  | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Mars 2019</i>                 |
| <b>3.111</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB relie : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les indicateurs de rendement clés aux objectifs stratégiques ;</li> <li>• les initiatives d'amélioration aux indicateurs de rendement clés définis.</li> </ul> | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Mars 2019</i>                 |
| <b>3.115</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB redistribue les tâches administratives, comme le calcul des prestations pour perte de gains, des gestionnaires de cas au personnel administratif.   | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Juin 2019</i>                 |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation   | Réponse de l'entité auditée  | Date cible pour la mise en œuvre |
|--|--|----------------------------------|
| <p><b>3.119</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB intègre des outils dans le système de gestion des réclamations pour dégager les membres du personnel des tâches routinières et répétitives afin de leur permettre de porter leur attention sur les progrès réalisés et les traitements des blessures. De tels outils pourraient inclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des capacités améliorées d'extraction des données ;</li> <li>• des rappels du système pour actualiser les renseignements sur les clients</li> <li>• des formulaires à remplissage automatique ;</li> <li>• le traitement automatisé des réclamations médicales.</li> </ul> | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale. Afin de se conformer le mieux possible à cette recommandation, le nouveau système de gestion des réclamations doit être mis en œuvre. Cette mise en œuvre est prévue pour 2021.</i></p> | <p><i>Décembre 2021</i></p>      |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité audité   | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|--|----------------------------------|
| <p><b>3.131</b> Lorsqu'il fera un appel d'offres pour un contrat pour des services médicaux de nouveau en 2019, nous recommandons que Travail sécuritaire NB :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'assure que les exigences de l'appel d'offres soient complètes afin de réduire la nécessité de modifications importantes après la publication de l'appel d'offres ;</li> <li>• suive les règlements en matière de passation des marchés et les meilleures pratiques pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres.</li> </ul> | <p><i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i></p> <p><i>En 2019, Travail sécuritaire NB lancera un appel d'offres détaillé pour la conception d'un modèle de services médicaux et de réadaptation. Cet appel d'offres initial a pour but d'établir un modèle de services médicaux et de réadaptation pour toutes les réclamations. Il comprendra tous les services, comme le Centre de rééducation de Travail sécuritaire NB et les fournisseurs de services externes.</i></p> <p><i>En 2020, après l'établissement d'un modèle de services médicaux et de réadaptation, un deuxième appel d'offres sera lancé pour obtenir un fournisseur de services ou de nombreux fournisseurs de services pour l'ensemble du modèle ou des parties du modèle approuvé. Nous croyons qu'il est essentiel de déterminer le modèle d'abord, pour ensuite obtenir des fournisseurs.</i></p> <p><i>Nous sommes d'avis que cette approche est dans l'intérêt à long terme de nos clients.</i></p> <p><i>Travail sécuritaire NB est engagé à assurer que toutes les exigences des appels d'offres sont complètes, suivent les meilleures pratiques en matière d'approvisionnement pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres.</i></p> | <p><i>Décembre 2020</i></p>      |

## Pièce 3.3 Résumé des recommandations (suite)

| Recommandation  | Réponse de l'entité audité  | Date cible pour la mise en œuvre |
|---|---|----------------------------------|
| <b>3.135</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue des clauses contractuelles qui abordent les droits de propriété intellectuelle dans les contrats futurs pour des services médicaux et de réadaptation. | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Décembre 2019</i>             |
| <b>3.141</b> Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie pour surveiller les travailleurs blessés durant le traitement.                         | <i>Travail sécuritaire NB est d'accord avec la recommandation de la vérificatrice générale.</i> | <i>Décembre 2019</i>             |

## Contexte

### Travail sécuritaire NB

**3.12** Travail sécuritaire NB<sup>1</sup> est une société de la Couronne de la Partie IV incluse dans la *Loi relative aux relations de travail dans les services publics*. Elle a la responsabilité d'administrer le régime d'indemnisation des accidents de travail du Nouveau-Brunswick. En 2017, plus de 22 000 réclamations ont été créées, avec un nombre moyen de 64,7 jours perdus par réclamation.

**3.13** Elle est également chargée 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*.

## Structure organisationnelle

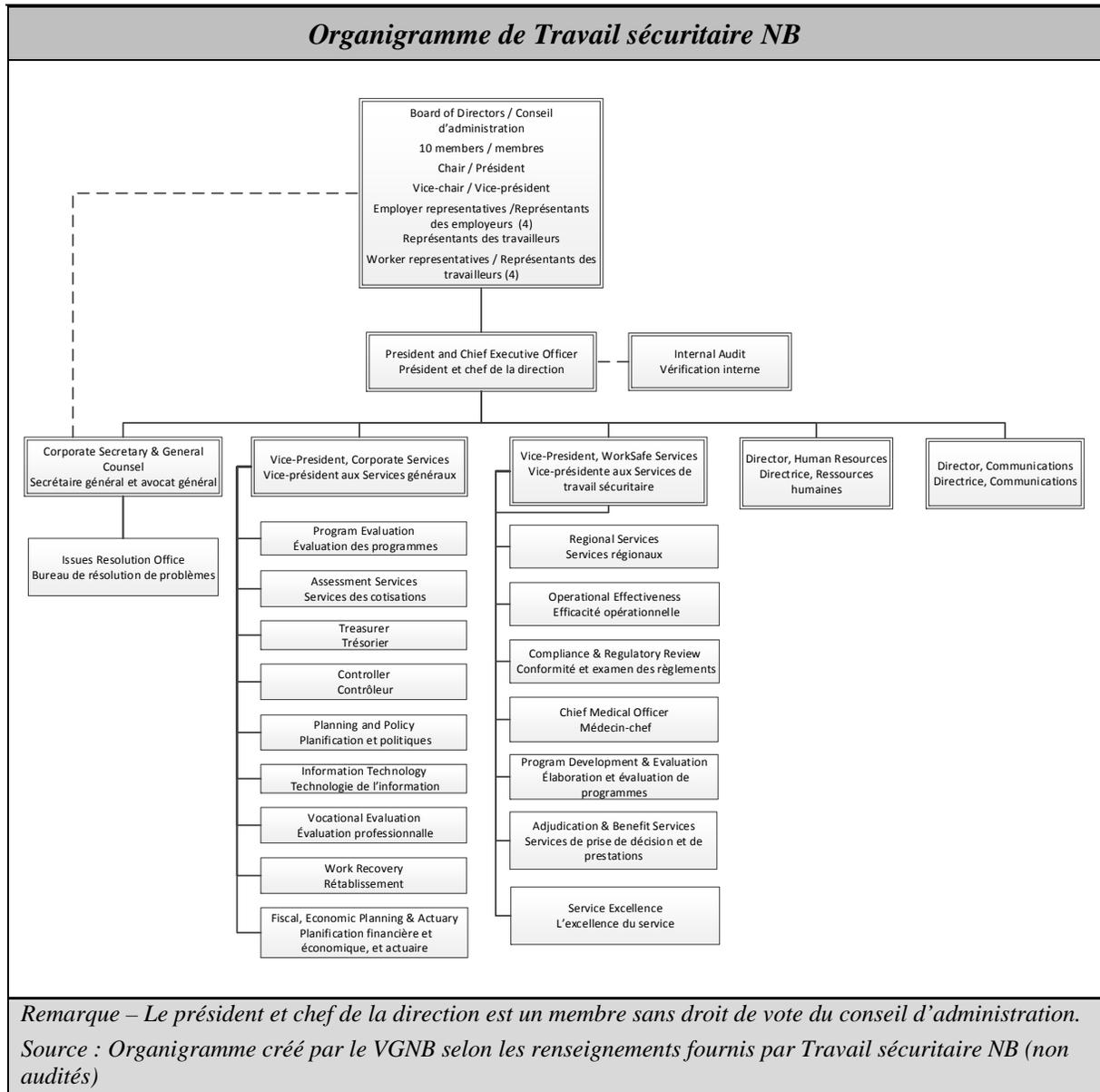
**3.14** L'organigramme présenté à la pièce 3.4 donne un aperçu de la structure de Travail sécuritaire NB. La société emploie plus de 450 personnes et fournit des services régionaux à partir de quatre emplacements principaux :

- Saint John
- Dieppe
- Bathurst
- Grand Falls

---

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

## Pièce 3.4 Organigramme de Travail sécuritaire NB en date de 2017

**Processus de gestion des réclamations**

**3.15** La gestion des réclamations à Travail sécuritaire NB est un processus complexe. La pièce 3.5 montre les intervenants clés engagés avec une description du rôle qu'ils jouent. Chaque demande de réclamation est évaluée dans le cadre du processus de prise de décision pour l'admissibilité et elle est ensuite gérée par l'entremise des bureaux régionaux et du Centre de rééducation des travailleurs avec un objectif global clé d'une reprise du travail. Le processus de gestion des réclamations englobe des activités comme :

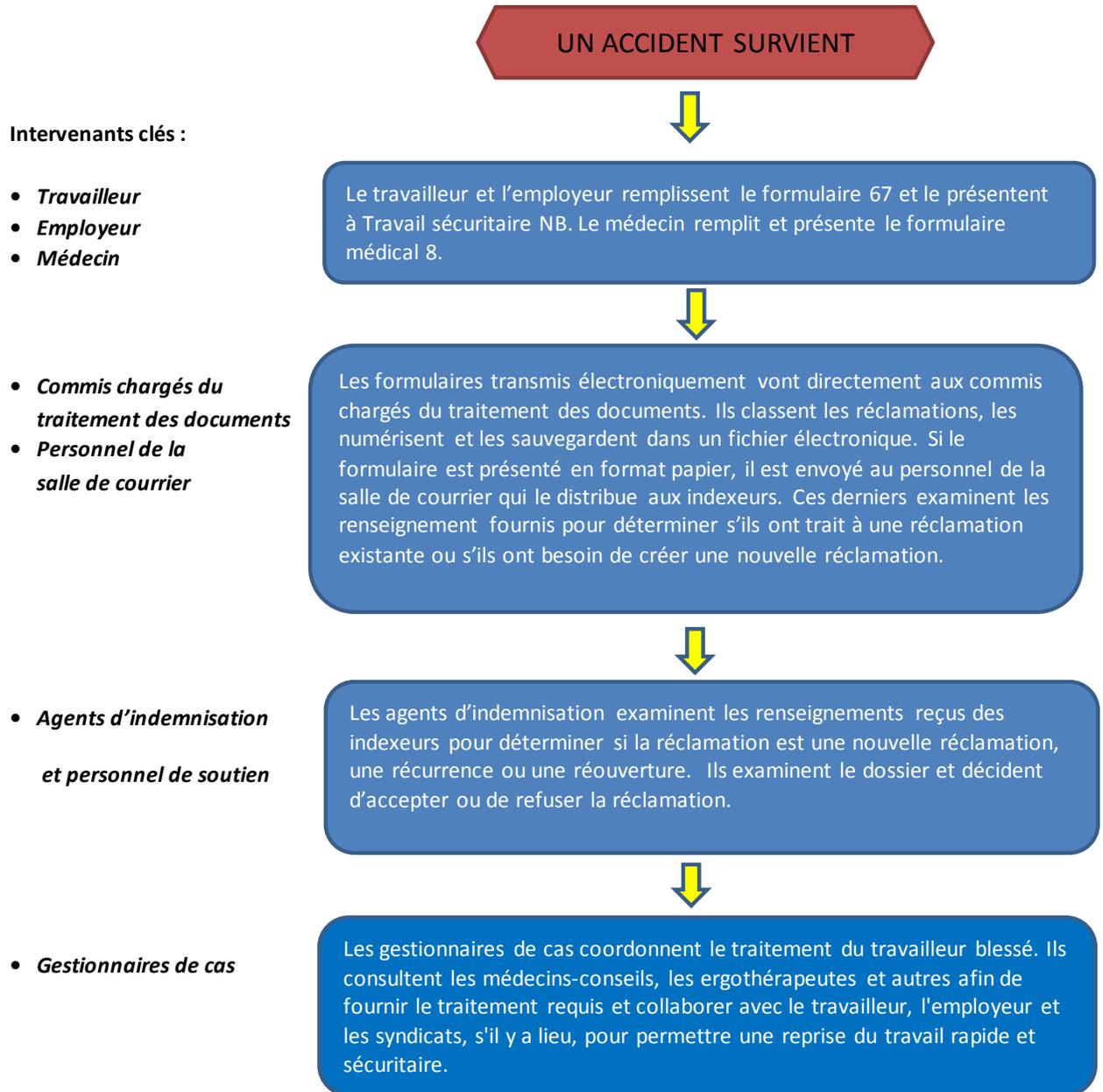
- la réception de la réclamation – le processus de réception

de la réclamation et de la collecte des documents associés ;

- la prise de décision initiale d’accepter ou de refuser une réclamation ;
- le processus de gestion des cas – qui comprend des activités comme les évaluations médicales, la réadaptation, la chirurgie et le placement potentiel pour invalidité à long terme si le travailleur blessé ne peut reprendre le travail ;
- les appels – les travailleurs blessés mécontents des décisions prises par Travail sécuritaire NB peuvent les porter en appel auprès du Bureau de résolution de problèmes (« BRP ») ou du Tribunal d’appel des accidents au travail (« TAAT ») indépendant.

## Pièce 3.5 Aperçu du processus de gestion des réclamations

## Survol du processus de réception d'une réclamation



Source : créé par le VGNB selon les renseignements fournis par Travail sécuritaire NB

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

**3.16** Les travailleurs blessés et leurs familles sont des intervenants clés de Travail sécuritaire NB. La société offre diverses formes d'indemnisation à un travailleur et ses personnes à charge, le cas échéant, « *lorsqu'un travailleur subit une lésion corporelle ou décède par suite d'un accident survenant du fait et au cours de son emploi* ».<sup>2</sup>

**3.17** Les travailleurs blessés dans des accidents de travail et leurs familles sont vulnérables et peuvent souffrir de graves préjudices si des prestations d'indemnisation ne leur sont pas accordées. Ces prestations prennent diverses formes, allant du remplacement du revenu à des soins de santé et à des rentes.

***La quantité, le coût et la durée des réclamations sont des facteurs déterminants du coût global du régime d'indemnisation***

**3.18** Les hausses et les baisses du coût global d'offrir des prestations d'indemnisation aux travailleurs blessés occasionnent les fluctuations du taux de cotisation. Les facteurs déterminants comme le nombre de réclamations des travailleurs blessés, le coût par réclamation et la durée des réclamations auront une incidence sur ce taux.

**3.19** Travail sécuritaire NB a besoin d'avoir un cadre de gestion des réclamations qui fonctionne efficacement pour maintenir un régime viable d'indemnisation des accidents de travail. Cependant, les frais au titre des réclamations ont augmenté rapidement au cours des dernières années. Cette tendance a contribué aux augmentations des taux facturés aux employeurs.

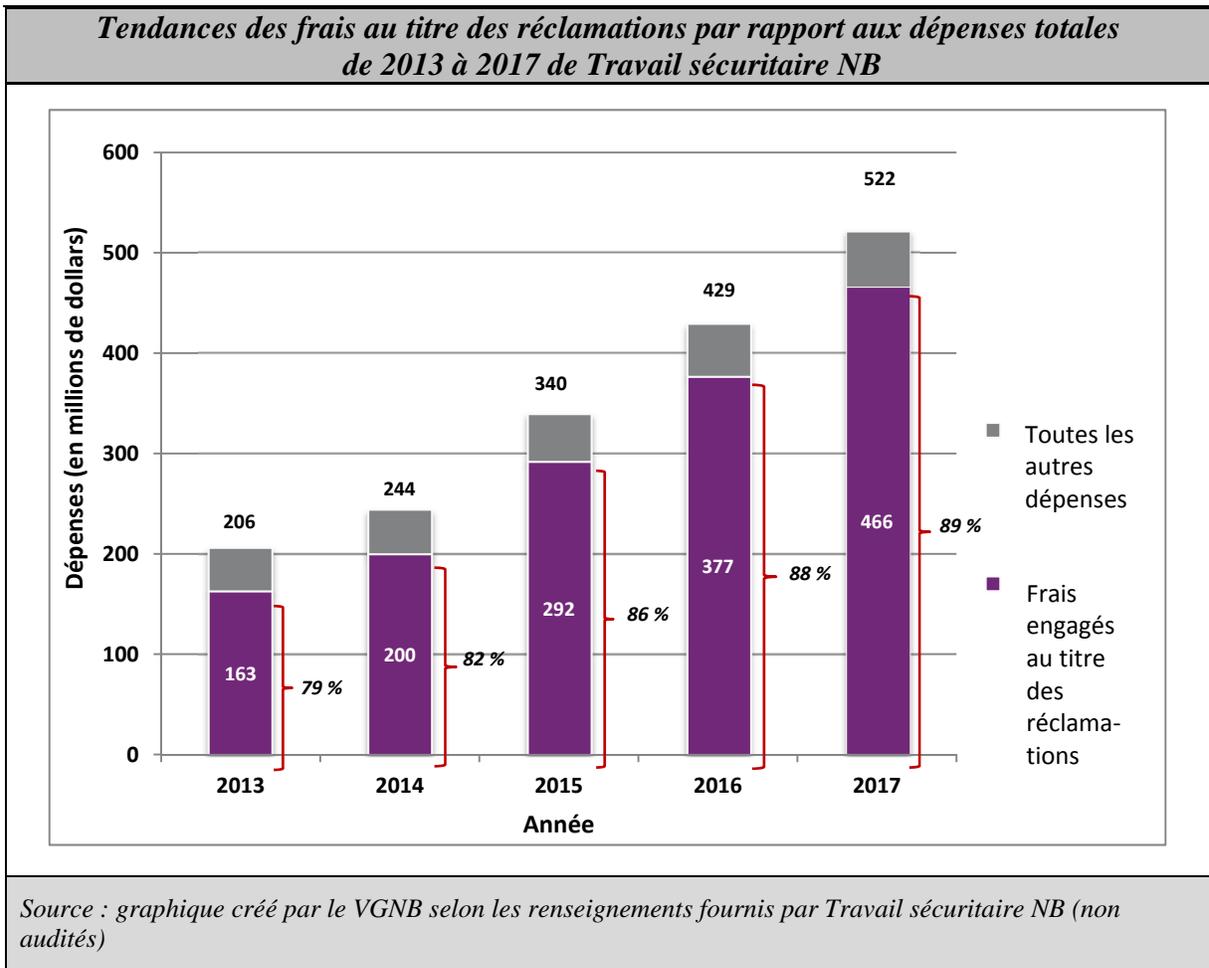
***Les frais au titre des réclamations ont toujours représenté une partie importante de toutes les dépenses***

**3.20** La pièce 3.6 montre la tendance des dépenses de 2013 à 2017. Elle compare le montant dépensé pour les réclamations par rapport au total des dépenses de Travail sécuritaire NB. Cette comparaison fait ressortir que :

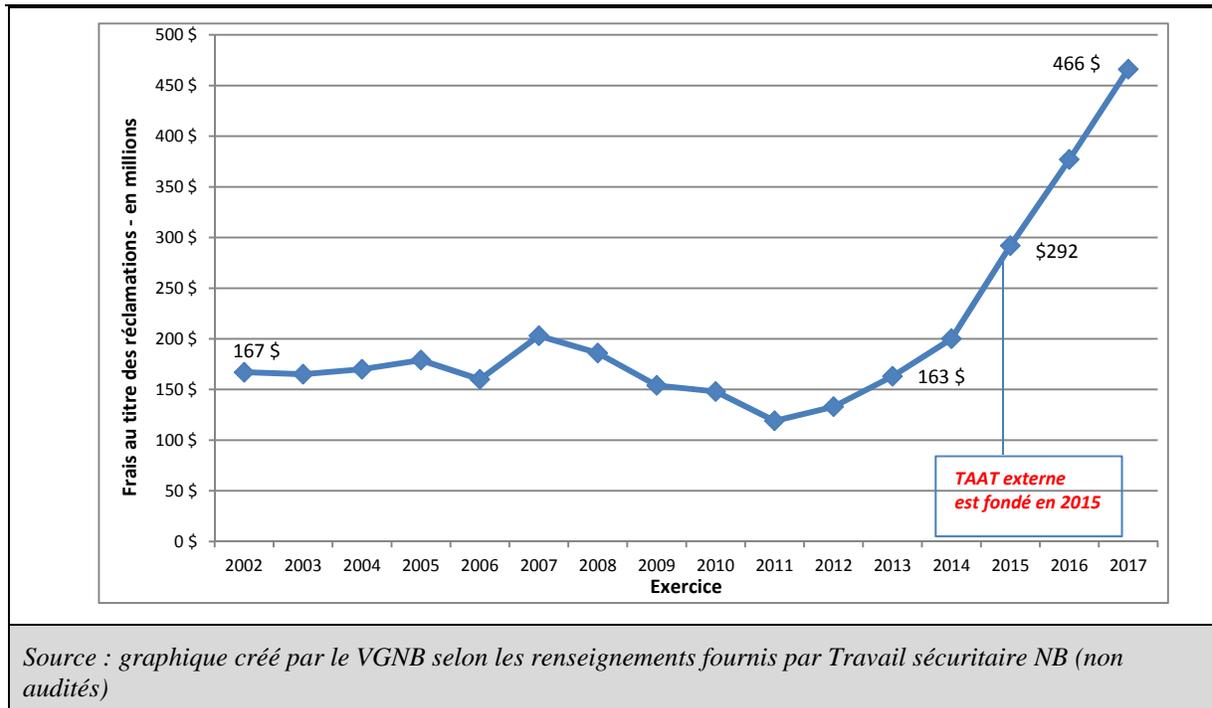
- les frais au titre des réclamations ont presque triplé entre 2013 et 2017 ;
- les frais au titre des réclamations représentent le principal facteur de coût du fonctionnement du régime d'indemnisation des accidents de travail. Ces frais se sont accrus, passant de 79 % du total des dépenses en 2013 à 89 % en 2017.

<sup>2</sup> Province du Nouveau-Brunswick. *Loi sur les accidents du travail*, chapitre W-13, art. 7(1).

Pièce 3.6 Tendances des frais au titre des réclamations par rapport aux dépenses totales de 2013 à 2017 de Travail sécuritaire NB



Pièce 3.7 Tendances des réclamations des travailleurs blessés de Travail sécuritaire NB (en millions de dollars)



**3.21** La pièce 3.7 souligne la tendance à la hausse des frais au titre des réclamations de Travail sécuritaire NB au cours des 15 derniers exercices. Les frais au titre des réclamations se sont accrus, passant de 163 millions de dollars en 2013 à 466 millions en 2017. Les frais de la société liés aux réclamations se sont élevés à 466 millions de dollars sur des dépenses totales de 522 millions, ou 89 %. Un des principaux facteurs qui a contribué à cette augmentation est l'incidence des décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail (TAAT).

***Le pouvoir du Tribunal de modifier une politique opérationnelle se produit seulement au Nouveau-Brunswick et au Québec***

**3.22** Les recommandations figurant dans l'examen législatif ont mené à la création de l'actuel TAAT le 1<sup>er</sup> avril 2015. Le pouvoir du nouveau TAAT est beaucoup plus étendu que celui du tribunal d'appel antérieur. En outre, les décisions du TAAT peuvent modifier une politique opérationnelle de Travail sécuritaire NB. Cependant, les décisions des tribunaux dans toutes les autres provinces, sauf au Québec, ne modifient pas les politiques opérationnelles. Les autres provinces proposent habituellement des modifications de politique dans le cadre d'une consultation.

**3.23** En raison des décisions du TAAT, Travail sécuritaire NB a modifié ses politiques dans un bon nombre de domaines. Par exemple, nous avons constaté que Travail sécuritaire NB continue de verser des prestations si un travailleur ne travaille pas pour des

conditions non indemnisables<sup>3</sup> au lieu de reporter ou de retenir les prestations pendant que la blessure ou la maladie non indemnisable est présente.

***Le fait de payer des prestations pour des blessures non indemnisables au Nouveau-Brunswick est incohérent avec le reste du Canada***

**3.24** Avant la décision du TAAT, Travail sécuritaire NB ne couvrait pas les blessures non indemnisables. Le fait de payer des prestations pour des conditions non indemnisables :

- est incohérent avec toutes les autres commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada ;
- élargit la définition de « *par suite d'un accident survenant du fait et au cours de son emploi* » ;
- accroît les frais pour Travail sécuritaire NB.

***Les modifications apportées aux politiques, par suite des décisions du TAAT, ont créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas et eu des incidences financières importantes***

**3.25** D'autres domaines touchés par le TAAT comprennent le supplément à l'indemnité, les remboursements et paiements en trop ainsi que les allocations de soins personnels. Ces décisions ainsi que d'autres prises par le TAAT ont eu des incidences financières importantes. Travail sécuritaire NB estime qu'un petit nombre de ces décisions ont ajouté un passif supplémentaire de 101,9 millions de dollars en date de 2016 à sa caisse des accidents. Les modifications apportées aux politiques ont aussi créé de l'incertitude pour les gestionnaires de cas. Cette incertitude a causé une réticence à prendre des décisions ou à aller de l'avant avec les décisions sur les réclamations.

**3.26** Un groupe de travail ministériel<sup>4</sup> a été nommé par le ministre de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail pour examiner le régime d'indemnisation des accidents de travail du Nouveau-Brunswick. Dans son rapport publié en juillet 2018, le groupe de travail a discuté des activités du TAAT de façon très détaillée. Il a conclu que la vaste compétence accordée par la loi au TAAT a des effets négatifs sur la viabilité et l'intégrité financières de Travail sécuritaire NB. Le groupe de travail a recommandé d'importantes modifications législatives pour limiter

<sup>3</sup> Travail sécuritaire NB définit une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu comme une « ... condition médicale qui se présente après une lésion subie au travail et qui n'est pas médicalement liée à l'accident du travail ou causé par lui. » – Politique 25-010, Conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu pendant la réadaptation

<sup>4</sup> *Rapport du Groupe de travail sur Travail sécuritaire NB*, juillet 2018, Éducation postsecondaire, Formation et Travail, Gouvernement du Nouveau-Brunswick  
[https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/eco-bce/Promo/taskforce\\_review\\_worksafenb/WorkSafeNBTaskForceReportF.pdf](https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/eco-bce/Promo/taskforce_review_worksafenb/WorkSafeNBTaskForceReportF.pdf)

les pouvoirs du TAAT qui se répercutent sur les politiques de Travail sécuritaire NB. Vous trouverez de plus amples renseignements sur décisions du TAAT à l'annexe IV.

### **Rapport précédent sur la gouvernance**

**3.27** Notre rapport précédent portant sur la gouvernance, dans le Rapport de la vérificatrice générale, volume I (juin 2018), contient plus de renseignements sur la structure et les activités de Travail sécuritaire NB. Les lecteurs pourront consulter ce rapport pour des renseignements supplémentaires sur ces sujets.

### **Étendue de l'audit**

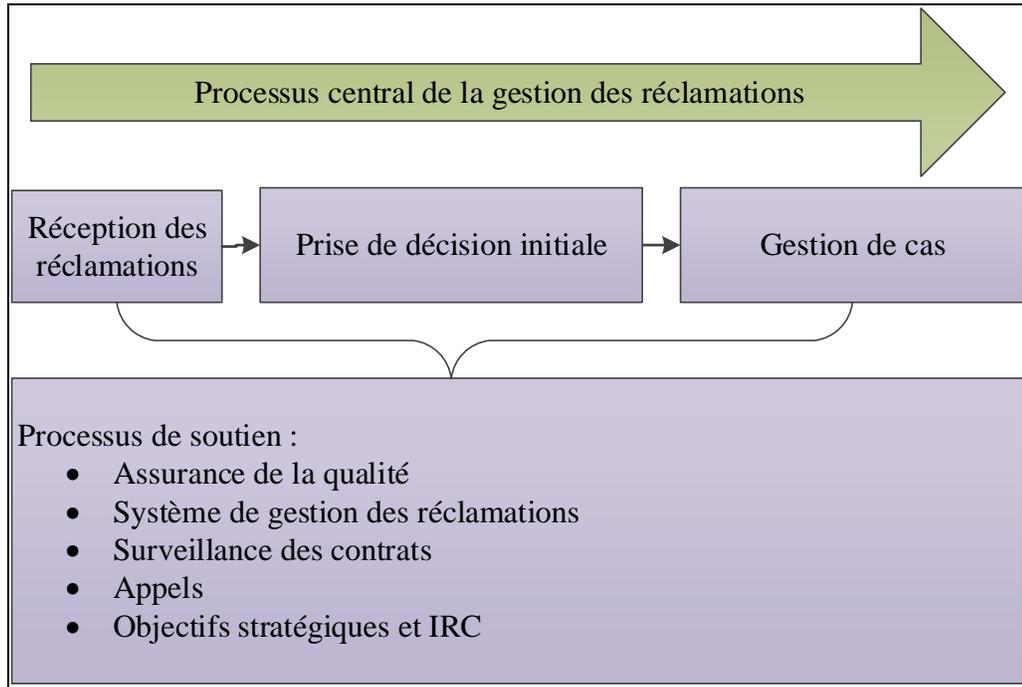
**3.28** Le présent chapitre met l'accent sur le cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB. Notre stratégie d'audit a comporté un examen de documents, des analyses et des entrevues. Les observations, constatations (résumées à la pièce 3.2) et conclusions ont été fondées sur :

- l'examen de lois, de politiques, de rapports et d'autres documents pertinents à nos travaux ;
- les entrevues avec des membres actuels et anciens du conseil d'administration, des cadres supérieurs et des membres du personnel de Travail sécuritaire NB ;
- les entrevues avec des personnes et des organismes pertinents externes à Travail sécuritaire NB ;
- l'analyse et les contrôles d'un échantillon de dossiers de cas considérés comme pertinents à nos travaux ;
- les constatations découlant de l'examen par notre expert du cadre de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

**3.29** 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.

**Structure du rapport**

**3.30** Nous avons structuré notre rapport selon le même ordre que le cheminement d’une réclamation au sein de Travail sécuritaire NB. Nos observations et recommandations sont regroupées selon ces processus importants du cycle de gestion des réclamations, comme le montre la pièce 3.8.

**Pièce 3.8 Organigramme de la gestion des réclamations**

Source : créé par le VGNB selon les renseignements fournis par Travail sécuritaire NB

**3.31** En général, nous avons constaté que le cadre de gestion des réclamations que Travail sécuritaire NB a adopté est raisonnable et qu’un bon nombre de ses politiques sont cohérentes avec les meilleures pratiques du secteur. Elle possède de bonnes politiques en matière de rapport d’accident et de demande de prestations. Les agents d’indemnisation et les gestionnaires de cas ont la possibilité de consulter des professionnels de la santé en interne et de demander de l’aide médicale supplémentaire, le cas échéant. Le continuum des programmes de soins est cohérent avec les meilleures pratiques du secteur. Un schéma de décision est inclus pour la gestion médicale des blessures. Il y a un guide de sélection pour les nouvelles cliniques de physiothérapie et des moyens de surveillance et d’évaluation du rendement. Un Bureau de résolution de problèmes a été créé pour répondre aux préoccupations des travailleurs blessés. Cependant, nous avons relevé de nombreuses lacunes dans le processus de gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB.

## Réception des réclamations

**3.32** La réception des réclamations constitue la première étape du processus de gestion des réclamations. Selon le rapport annuel de 2017 de Travail sécuritaire NB, le nombre moyen de jours de travail écoulés entre la déclaration de la blessure et le premier paiement est de 28 jours. Nous avons constaté qu’il y avait des retards inutiles dans ce processus. Dans cette étape, le travailleur blessé envoie les documents demandés à l’équipe de réception des réclamations. Cette équipe inspecte les documents pour s’assurer que toutes les exigences sont respectées avant de les remettre à l’équipe de traitement des réclamations. Par exemple, la signature du travailleur et celle de l’employeur doivent être apposées sur les formulaires de réclamation. L’équipe de réception des réclamations n’entre pas en contact avec le travailleur blessé au-delà de la lettre disant « *veuillez soumettre le document déterminé* ».

**3.33** L’équipe de réception des réclamations envoie les documents de réclamation à l’équipe de traitement des réclamations qui s’occupe d’indexer et de coder les documents pour qu’un agent d’indemnisation les examine plus en détail.

*Aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d’évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB doit prendre*

**3.34** Après la transmission initiale des documents, un agent d’indemnisation n’a aucun contact initial avec le travailleur blessé en vue d’évaluer la nature de la blessure et quelles mesures immédiates Travail sécuritaire NB a besoin de prendre.

*Aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations*

**3.35** Nous avons constaté que des formulaires électroniques sont disponibles pour la présentation par l’entremise d’un portail en ligne. Cependant, le processus de présentation est inefficace de la façon suivante :

- Le système permet de transmettre le formulaire électronique bien qu’il soit incomplet. Cela cause un surcroît de travail aux agents d’indemnisation qui doivent recueillir les données manquantes afin de prendre une décision sur la réclamation.
- Il n’y a aucune interface pour transférer le formulaire électronique dans le système de gestion des réclamations. Les formulaires sont imprimés et ensuite numérisés dans le système, ajoutant plus de travail.

**Recommandation**

**3.36 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB automatise le système de gestion des réclamations pour permettre la présentation et le traitement électronique des documents de réclamation afin de réduire le travail et d'accélérer les processus de réception et de prise de décision.**

**3.37** Dans le processus actuel, les employeurs présentent généralement les documents de réclamation. Un commis de soutien de Travail sécuritaire NB rejoint le travailleur blessé pour obtenir sa signature si elle manque sur les formulaires. Une fois la signature obtenue, la réclamation est envoyée à l'agent d'indemnisation pour prise de décision.

***Retards inutiles causés par un formulaire combiné employeur-travailleur***

**3.38** L'équipe de réception des réclamations nous a fait part d'une préoccupation concernant le retard causé par l'attente de la signature d'autorisation sur le Rapport sur l'accident ou la maladie professionnelle (formulaire 67). Travail sécuritaire NB utilise un formulaire combiné qui doit être rempli par l'employeur et le travailleur blessé. Un agent d'indemnisation ne peut voir immédiatement les réclamations à moins que les signatures de l'employeur et du travailleur n'y soient apposées. Cette situation crée parfois des retards inutiles.

**3.39** Dans la plupart des provinces, les rapports de l'employeur et du travailleur sur l'accident sont des documents distincts, et l'un ou l'autre peut amorcer une réclamation, p. ex. le rapport de l'employeur ou le rapport du travailleur.

**Recommandations**

**3.40 Nous recommandons que les réclamations soient envoyées directement à un agent d'indemnisation après que l'équipe chargée de la réception initiale des réclamations recueille les renseignements personnels et les détails de l'accident.**

**3.41 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise des formulaires distincts de « Rapport sur l'accident » pour l'employeur et l'employé.**

**Reprise du travail**

***Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement***

**3.42** Une reprise du travail rapide et sécuritaire constitue une meilleure pratique clé du secteur. Établir une date prévue où les travailleurs blessés seraient prêts à reprendre le travail constitue un élément essentiel du processus global de rétablissement. Nous croyons que la motivation (ou l'auto-efficacité) du travailleur est l'un des aspects les plus importants d'une promptre reprise du travail. Afin d'y arriver, les commissions d'indemnisation des accidents du travail doivent communiquer le concept de la reprise du travail et un plan réaliste aux employeurs et aux travailleurs blessés le plus rapidement possible. Nous avons aussi remarqué

que le groupe de travail<sup>5</sup> recommande que Travail sécuritaire NB adopte un rôle proactif dans la promotion de la reprise du travail.

**3.43** Bien que la reprise du travail soit un des principaux objectifs de Travail sécuritaire NB comme il le précise dans son plan stratégique, il n'est pas actuellement intégré dans le processus de gestion des réclamations.

*Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés pendant le processus de prise de décision initiale*

**3.44** Pendant le processus de prise de décision initiale, Travail sécuritaire NB accorde la priorité à des tâches administratives liées à payer au travailleur blessé le temps qu'il s'est absenté du travail. L'accent n'est pas beaucoup mis sur les réclamations comportant une date modifiée de la reprise du travail, p. ex. ceux travaillant avec une tension ou une entorse. Nous avons constaté que Travail sécuritaire NB rate une occasion de communiquer plus tôt des options de reprise du travail aux travailleurs blessés.

*Aucun plan de cas après qu'une réclamation est acceptée*

**3.45** Nous avons également observé que Travail sécuritaire NB n'élaborait pas un plan de cas complet après qu'une réclamation est acceptée. Un tel plan pourrait inclure des objectifs de reprise du travail, des traitements proposés et une date prévue de rétablissement. Sans un tel plan, il serait difficile pour Travail sécuritaire NB de promouvoir le concept de reprise du travail et de motiver les travailleurs blessés de reprendre le travail.

**3.46** Nous avons constaté qu'un plan de reprise du travail était établi très tard dans le processus et seulement pour les situations où un travailleur blessé ne travaille pas pendant une période prolongée. Le gestionnaire de cas communique alors avec l'ergothérapeute pour élaborer un plan de reprise du travail. Le gestionnaire de cas de Travail sécuritaire NB parle ensuite au travailleur blessé et à l'employeur pour déterminer le travail disponible pour créer un plan approprié de reprise du travail.

**3.47** Élaborer un plan de reprise du travail aussi tard pourrait ne pas atteindre les résultats souhaités. La blessure peut avoir empiré ou la confiance du travailleur diminué. Par conséquent, Travail sécuritaire NB aurait manqué la meilleure occasion pour intervenir.

---

<sup>5</sup> Rapport du Groupe de travail sur Travail sécuritaire NB, Juillet 2018.

**Recommandations**

**3.48** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette l'accent sur la reprise du travail pendant la prise de décision en :

- précisant les risques d'une reprise du travail ;
- accordant la priorité aux réclamations complexes ;
- élaborant un plan pour éliminer les obstacles.

**3.49** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB communique un plan de cas détaillé comprenant :

- les objectifs de la reprise du travail ;
- les traitements proposés ;
- la date prévue de rétablissement.

### **Prise de décision initiale**

*Retards dans le renvoi des travailleurs blessés pour un traitement spécialisé et une évaluation*

**3.50** L'agent d'indemnisation détermine le premier niveau de traitement au début de la prise de décision. Le travailleur blessé est envoyé en traitement dans des cliniques locales préapprouvées en premier lieu. Toutefois, lorsque le traitement ne progresse pas, il y a un retard dans le renvoi du travailleur vers un « programme de soins » spécialisé de Travail sécuritaire NB pour un traitement et des évaluations supplémentaires.

*Les agents d'indemnisation n'établissent pas de durée prévue pour l'incapacité ni de date pour le rétablissement*

**3.51** Les *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*<sup>6</sup> donnent une estimation du temps approximatif requis pour que les travailleurs reprennent le travail après avoir subi diverses blessures liées au travail et reçu divers traitements. Nous pensons que l'estimation de la durée d'invalidité est essentielle pour créer un plan de reprise du travail et établir une prévision du rétablissement. Cependant, nous avons constaté que les agents d'indemnisation:

- ne discutent pas des plans de traitement avec le travailleur blessé dès la réception de la réclamation ;
- ne comparent pas les diagnostics aux *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité* de Travail sécuritaire NB ;
- n'établissent pas une durée d'invalidité prévue ni de date

<sup>6</sup> durée d'invalidité : « fait allusion à l'intervalle entre l'accident et le moment où 75 pour cent des personnes peuvent reprendre l'emploi qu'elles occupaient avant leur accident. La durée d'invalidité pour une blessure est souvent plus courte que le temps de guérison. » (Source : *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*, Travail sécuritaire NB, juillet 2009)

pour le rétablissement.

***Réclamations non surveillées conformément aux Lignes directrices en matière de durée d'invalidité***

**3.52** En outre, nous avons constaté que la gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB manquait d'échéanciers associés aux suivis et à la surveillance du rétablissement. Même si Travail sécuritaire NB a accès aux *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité*, le système ne comporte pas de déclencheurs pour avertir l'agent d'indemnisation ou le gestionnaire de cas lorsque la durée d'une réclamation a dépassé les lignes directrices en question. Cela signifie qu'il n'existe pas de déclencheurs pour surveiller l'état du rétablissement. Même si les lignes directrices susmentionnées sont accessibles, elles ne sont pas obligatoires.

***Recommandations***

**3.53** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore un plan de traitement immédiatement après qu'une réclamation est acceptée et permette à l'agent d'indemnisation de le préconiser auprès des travailleurs blessés.

**3.54** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les lignes directrices en matière de durée d'invalidité pour donner une date prévue de reprise du travail et l'inclue dans la lettre de décision initiale envoyée au travailleur blessé.

***Le processus décisionnel est cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives***

**3.55** Un agent d'indemnisation faisant partie de l'unité des Services de prise de décision et de prestations de Travail sécuritaire NB reçoit la réclamation de l'équipe chargée de la réception des réclamations et prend ensuite une décision en fonction des faits du cas et des politiques en vigueur pour savoir s'il doit accepter ou refuser une réclamation. C'est une exigence légale de la *Loi sur les accidents du travail*, appuyée par des politiques et procédures opérationnelles. L'agent d'indemnisation peut consulter un médecin-conseil de Travail sécuritaire NB pour obtenir un avis sur la compatibilité médicale. Nous considérons ce processus comme étant cohérent avec le secteur et les meilleures pratiques législatives.

***La justification de la décision n'est pas suffisamment communiquée aux gestionnaires de cas***

**3.56** La prise de décision sur la réclamation est communiquée par téléphone et dans une lettre de décision. La justification de la décision portant sur une réclamation est inscrite dans la lettre de décision. Dans de nombreux cas, la justification mentionnée dans la lettre de décision n'est pas assez détaillée par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés notées pour le gestionnaire de cas pour comprendre l'ensemble du dossier. Une liste de contrôle de décision pourrait aider dans la prise de décision sur la réclamation initiale et la documentation des détails sur la façon dont la décision a été prise. Cela pourrait renforcer les échanges

de renseignements entre les agents d'indemnisation et les gestionnaires de cas.

**3.57** Cette lacune au chapitre de la communication et de la documentation était une préoccupation pour les gestionnaires de cas. Ils nous ont indiqué que s'il devait y avoir un désaccord dans la prise de décision entre un agent d'indemnisation et un gestionnaire de cas, il leur serait difficile de suivre le processus décisionnel de l'agent d'indemnisation pour reconsidérer ou annuler toute décision antérieure.

**3.58** Les gestionnaires de cas ont également fait remarquer que l'agent d'indemnisation ne discute pas avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles parce qu'elles ne comptent pas comme des éléments dans la prise de décision. Ces éléments peuvent influencer l'exactitude des plans modifiés de reprise du travail.

### *Recommandations*

**3.59** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB exige que le gestionnaire de cas discute avec le travailleur blessé de ses capacités, limitations et restrictions fonctionnelles pour déterminer le plan modifié de la reprise du travail.

**3.60** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB améliore le processus décisionnel d'indemnisation en exigeant que les agents d'indemnisation documentent dans le système de gestion des réclamations la justification de leur décision par rapport à la loi et aux politiques opérationnelles clés.

### *Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé*

**3.61** Travail sécuritaire NB donne peu d'explications sur les prestations et les droits au travailleur blessé. Il existe une trousse d'information décrivant toutes les prestations potentielles. Elle n'est pas toujours incluse dans la documentation envoyée au travailleur blessé et ne lui est pas complètement expliquée. L'agent d'indemnisation explique seulement verbalement la décision sur la réclamation et les prestations accordées aux travailleurs blessés.

**3.62** Nous avons remarqué que les agents d'indemnisation et les gestionnaires de cas ne conseillent pas les travailleurs blessés sur les plans de traitements ou de soins. Ces derniers ne connaissent souvent pas le montant de prestations de traitement accordé, p. ex. en physiothérapie. Par conséquent, les travailleurs blessés pourraient ne pas être en mesure d'obtenir toutes les prestations auxquelles ils ont droit. Par exemple, un travailleur blessé s'est blessé davantage lorsqu'il accomplissait des travaux d'entretien dans sa cour à son domicile et, par conséquent, a presque perdu

les prestations. Un examen du dossier a révélé que le travailleur ne s'était pas vu offrir des allocations pour soins personnels, ce qui lui aurait permis d'embaucher quelqu'un pour faire ce genre d'activité. Travail sécuritaire NB a essayé de couper les prestations du travailleur, faisant valoir que cette blessure n'était pas liée au travail. Cela illustre la mesure dans laquelle les travailleurs blessés ont besoin que les prestations disponibles leur soient entièrement expliquées. La nouvelle blessure aurait pu être empêchée, et le différend qui l'a suivie évité, si le travailleur avait été en mesure d'engager quelqu'un pour accomplir la tâche pour lui.

***Recommandation***

***Les nominations du personnel au poste d'agent d'indemnisation ne sont pas fondées sur les compétences***

**3.63 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue une explication claire des prestations admissibles potentielles dans la lettre de décision initiale aux travailleurs blessés.**

**3.64** Le poste d'agent d'indemnisation est couvert par une convention collective. Les personnes peuvent poser leur candidature pour un poste en interne, ou peuvent être affectées en raison de leur ancienneté. Il semble que cela est souvent plus un facteur décisif que la compétence, l'éducation et les qualifications. Travail sécuritaire NB n'a pas élaboré d'exigences en matière de compétences pour le rôle d'agent d'indemnisation.

**3.65** Cela signifie aussi que certaines personnes viennent à jouer un rôle d'agent d'indemnisation sans posséder les connaissances ou l'expérience requise. Les agents d'indemnisation insuffisamment qualifiés pourraient ne pas être en mesure de prendre de bonnes décisions de façon constante. Cela pourrait influencer le temps de rétablissement des travailleurs blessés et ajouter des frais inutiles pour Travail sécuritaire NB. Il est aussi coûteux en temps pour les entraîneurs et les formateurs travaillant avec ces personnes.

***Recommandation***

**3.66 Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des compétences précises pour le rôle d'agent d'indemnisation et exige que toutes les personnes candidates retenues possèdent ces compétences.**

## Gestion des cas

*Le processus de protocoles en matière de blessures de Travail sécuritaire NB est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada*

**3.67** Nous avons trouvé que Travail sécuritaire NB avait élaboré des protocoles de traitement pour les blessures les plus fréquentes, qui comprennent, à tout le moins, celles au dos, à l'épaule et de santé mentale liées au symptôme de stress post-traumatique (SSPT). Ces protocoles incluent une approche pluridisciplinaire du traitement et, ultimement, du rétablissement. Ce processus d'élaboration de protocoles en matière de blessures est cohérent avec la plupart des commissions d'indemnisation des accidents du travail du Canada.

**3.68** Travail sécuritaire NB a élaboré un organigramme qui décrit les jalons clés du continuum de soins. Il inclut un classement des blessures comme suit :

- Aiguës (0 à 6 semaines)
- Subaiguës (4 à 12 semaines)
- Chroniques précoces (12 semaines et plus)
- Chroniques tardives

**3.69** Le concept de « continuum de soins » est appliqué dans la gestion des cas. Nous avons remarqué que le « continuum de soins » de Travail sécuritaire NB était fondé sur des principes de recherche validés qui sont largement acceptés dans le secteur des commissions d'indemnisation des accidents du travail.

## Centre de rééducation professionnelle

**3.70** Travail sécuritaire NB dispose d'un Centre de rééducation professionnelle des travailleurs (le Centre) désigné qui se spécialise dans le traitement intensif des blessures professionnelles. Le Centre offre un vaste éventail de programmes pour faciliter la reprise du travail. Les infirmières et infirmiers, les médecins, les ergothérapeutes, les physiothérapeutes, les psychologues, les travailleurs sociaux et les diététistes ont recours à une approche pluridisciplinaire. L'objectif ultime est de promouvoir le rétablissement et mettre l'accent sur la reprise du travail.

**3.71** Les politiques opérationnelles fournissent une orientation et des lignes directrices pour le renvoi au Centre. Le Centre aide les travailleurs blessés à restaurer leur capacité fonctionnelle antérieure à l'accident ou leur rétablissement médical pour permettre la reprise d'un emploi sécuritaire et productif.

**3.72** Cependant, cet établissement sert souvent comme dernier recours pour les travailleurs blessés. La décision de renvoi n'est actuellement pas prise ni gérée à la date de début de la réclamation. Le travailleur blessé a la possibilité d'épuiser les

services de traitement au sein de sa communauté en premier lieu. Cela signifie que le Centre reçoit souvent les pires cas après que tous les autres traitements aient échoué. Le Centre pourrait ne pas être en mesure de voir un travailleur avant une moyenne de 592 jours après sa blessure. En retardant le renvoi des travailleurs blessés au Centre, il se peut que Travail sécuritaire NB manque une occasion de faciliter le rétablissement des travailleurs et d'avoir un impact positif sur le processus de reprise du travail. Des renvois plus tôt au Centre pourraient réduire la durée de la réclamation et améliorer les résultats.

***76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail***

**3.73** Le Centre appartient à Travail sécuritaire NB. C'est un modèle de propriété rare pour un établissement de rééducation au Canada. Le seul autre similaire, qui appartient à une commission d'indemnisation des accidents du travail, est situé en Alberta. En général, le fait d'avoir plusieurs professionnels de la santé au sein du Centre avec une priorité axée sur la réadaptation des travailleurs blessés peut avoir un effet positif sur ces derniers. Le Centre reçoit environ 900 à 1 000 cas par année. Selon Travail sécuritaire NB, 76 % des travailleurs blessés qui ont été soignés par le Centre en 2017 ont pu reprendre le travail, selon l'évaluation faite après les traitements. Le taux des travailleurs prêts à reprendre le travail de 2013 à 2016 fut de 84 %, 80 %, 78 % et 71 %, respectivement. Selon Travail sécuritaire NB, le Centre a soutenu plus de 24 000 travailleurs du Nouveau-Brunswick à reprendre du travail dans les 40 dernières années.

**3.74** Bien que nous n'ayons pas effectué une évaluation approfondie de l'efficacité des activités du Centre, nos sondages ont inclus des dossiers de travailleurs blessés qui avaient fréquenté le Centre. Nous avons également visité les installations au début de nos travaux.

***Recommandation***

**3.75** **Nous recommandons que Travail sécuritaire NB mette à jour ses directives pour promouvoir que les cas soient adressés plus tôt au centre de rééducation des travailleurs afin de maximiser les résultats d'une reprise du travail.**

***Recours aux médecins-conseils***

**3.76** Les médecins-conseils ont un accès au système de gestion des réclamations. Les gestionnaires de cas soumettent des questions et des demandes aux médecins-conseils par l'entremise du système de gestion des réclamations. Cela comprend des documents médicaux particuliers pour leur examen. Un médecin-conseil examine ces documents et donne un avis au gestionnaire de cas.

**3.77** Le rôle du médecin-conseil est d'examiner les renseignements médicaux et de fournir des avis et des conseils médicalement pertinents. Cependant, nous avons remarqué que des gestionnaires de cas demandent, occasionnellement, aux médecins-conseils de commenter une politique liée à des questions d'admissibilité aux prestations.

**3.78** Par exemple, s'il y a une question à savoir s'il y a une déficience auditive due au bruit sur le lieu de travail, la demande du gestionnaire de cas devrait se limiter à confirmer si le travailleur blessé a une telle déficience. Parfois, la question est de savoir s'il existait un niveau de bruit dangereux sur le lieu de travail qui a causé la déficience en question. De telles questions posées aux médecins-conseils sont inappropriées et outrepassent l'autorité du rôle du médecin-conseil.

*Les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils*

**3.79** Au cours de notre examen de cas, nous avons remarqué qu'un médecin-conseil avait commenté à savoir si le travailleur blessé devrait être admissible à certaines prestations. C'est le rôle du gestionnaire de cas de prendre des décisions à l'égard de l'admissibilité aux prestations selon son interprétation des politiques de Travail sécuritaire NB et de tous les éléments probants pertinents, y compris les avis et les conseils du médecin-conseil. Nous avons constaté que les gestionnaires de cas comptent trop sur les avis des médecins-conseils. L'apport du médecin-conseil devrait constituer un élément probant contribuant à la décision du gestionnaire de cas. Une dépendance excessive sur l'apport du médecin-conseil, sans tenir compte également de tous les autres éléments probants, pourrait mener à des décisions de Travail sécuritaire NB qui seraient remises en question et finalement annulées par le TAAT.

*Aucune ligne directrice pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils ne peuvent pas donner*

**3.80** Nous pensons que c'est une double question. La ligne de démarcation entre le médecin-conseil et le gestionnaire de cas est floue. Les gestionnaires de cas posent parfois des questions non médicales aux médecins-conseils de Travail sécuritaire NB. Les médecins-conseils ne se limitent pas à donner seulement un avis médical. Il se peut que les gestionnaires de cas n'aient pas assez de confiance en raison de leur manque de formation et d'expérience à prendre une décision. Il n'existe pas de lignes directrices claires pour les médecins-conseils concernant le type d'avis qu'ils peuvent ou ne peuvent pas donner ni aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas sur quels types de questions sont appropriées pour les médecins-conseils.

*Aucune ligne directrice pour les gestionnaires de cas quant aux questions qui sont appropriées pour les médecins-conseils*

**Recommandations**

**3.81** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB officialise l'autorité et le rôle des médecins-conseils et s'assure que les médecins-conseils et les gestionnaires de cas comprennent leurs rôles respectifs concernant les avis médicaux.

**3.82** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :

- exige que les avis des médecins-conseils soient officiellement documentés et se limitent aux données particulières de la condition médicale ;
- dispose de questions modèles et précises pour les gestionnaires de cas à poser aux médecins-conseils.

**Aucun suivi des progrès réalisés sur le plan médical par les travailleurs blessés**

**3.83** Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB envoie le travailleur pour une évaluation immédiate par un spécialiste approprié, si le rétablissement semblait prolongé ou s'il y avait des obstacles. Ce n'est pas le cas à l'heure actuelle. Le système de gestion des réclamations ne permet pas de suivre les progrès réalisés par le travailleur blessé en ce qui concerne son rétablissement de sa blessure. Il n'existe pas de durée de rétablissement prévue pour en faire le suivi. Cette situation pourrait engendrer des retards pour que le travailleur blessé obtienne les traitements appropriés au bon moment et réduise la possibilité d'une reprise du travail rapide et sécuritaire. Dans un cas que nous avons examiné, un travailleur blessé a été envoyé pour de la physiothérapie locale pour traiter une blessure à l'épaule. À la fin de la période initiale de traitement, une décision a été prise pour prolonger les traitements de physiothérapie au-delà du calendrier initial. Cependant, les traitements prolongés n'ont pas conduit à une amélioration supplémentaire. Le travailleur blessé a ensuite été envoyé pour une IRM, ce que le médecin de famille avait suggéré originalement. Cela révèle que la nature de la blessure ne pouvait pas être guérie par la physiothérapie. Une chirurgie serait requise pour corriger la blessure et permettre au travailleur blessé de se rétablir et de reprendre le travail.

**Recommandation**

**3.84** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB dispose d'un plan pour :

- faire le suivi avec le travailleur blessé à l'égard de l'évolution du traitement ;
- surveiller étroitement les réclamations comportant une modification de la reprise du travail pour s'assurer que le travail modifié est approprié ;
- communiquer avec les fournisseurs de soins de santé engagés à l'égard des progrès accomplis par le travailleur.

**3.85** Les réclamations sont attribuées aux gestionnaires de cas selon la région de résidence du travailleur blessé. Ils gèrent toutes les réclamations qui émanent dans cette région particulière.

*Les gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ne sont pas spécialisés en fonction des types de blessures*

**3.86** Travail sécuritaire NB, contrairement à de nombreuses commissions d'indemnisation des accidents du travail au pays, ne dispose pas d'équipes particulières pour gérer les réclamations selon les types de blessure, de maladie ou de maladie à longue période de latence comme une déficience auditive due au bruit, un traumatisme cérébral, un état psychologique, etc. D'autres commissions ont des équipes axées sur l'industrie pour s'assurer que le gestionnaire de cas est familiarisé avec l'environnement de travail du travailleur. D'autres ont des équipes spécialisées ainsi que des bureaux régionaux.

**3.87** Actuellement, certains gestionnaires de cas de Travail sécuritaire NB ont pu développer une expertise en la matière grâce à leur expérience. Toutefois, nous avons constaté que Travail sécuritaire NB n'avait pas identifié officiellement des experts en la matière pour développer davantage leurs capacités professionnelles et pour servir comme ressource aux autres gestionnaires de cas moins expérimentés. Le recours à cette expertise de manière organisée pourrait rehausser l'efficacité de la prise de décision et réduire le temps nécessaire pour traiter les réclamations complexes.

**Recommandation**

**3.88** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB acquière une expertise pour les conditions complexes et délicates parmi les gestionnaires de cas en attribuant des types particuliers de blessures à certains gestionnaires de cas et en offrant des occasions de développement professionnel.

**Incohérence régionale dans l’octroi des prestations**

**3.89** Au cours de nos tests, nous avons observé une incohérence dans l’attribution des prestations entre les régions. Nous avons trouvé des exemples où :

- les évaluations des besoins de soins nécessaires n’étaient pas toujours effectuées dans certaines régions ;
- des allocations pour soins personnels étaient recommandées par un ergothérapeute, mais refusées par Travail sécuritaire NB dans certaines régions et non dans d’autres.

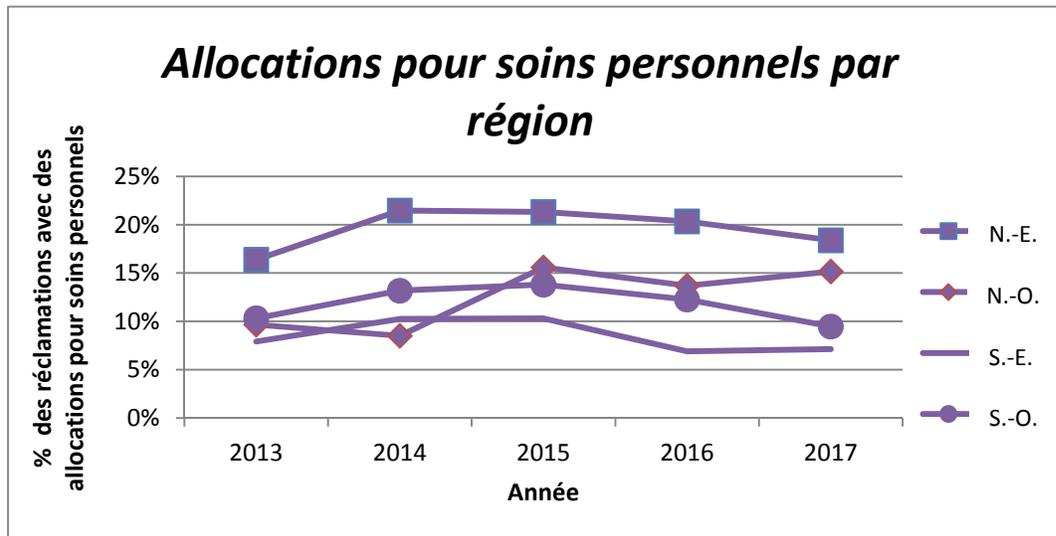
**3.90** Notamment, les allocations pour soins personnels après une chirurgie n’étaient pas octroyées aux personnes admissibles dans tous les cas. Selon le barème des frais pour les allocations pour soins personnels, les travailleurs blessés ont droit à des allocations pour soins personnels : *« Lorsqu’un soignant non professionnel, tel un membre de la famille ou un ami, dispense des soins à domicile, Travail sécuritaire NB verse une allocation mensuelle pour aider à compenser une partie des coûts des services offerts par le soignant non professionnel... L’allocation est versée en fonction du niveau de soins nécessaires, c’est-à-dire une combinaison des besoins particuliers en matière de soins et le nombre d’heures nécessaires pour dispenser les soins. »*<sup>7</sup>

**3.91** La pièce 3.9 montre les attributions d’allocations pour soins personnels en pourcentage du nombre total de réclamations gérées par région pour les années 2013 à 2017. En 2017, 18 % des réclamations de la région du Nord-Est ont eu des allocations pour soins personnels contre seulement 7 % dans la région du Sud-Est. Il est difficile de justifier les écarts entre les régions parce que nous ne pouvons pas facilement comparer la gravité relative des blessures entre les régions. Cependant, nous avons pu constater que chaque région avait une composition similaire des parties du corps touchées par les accidents de travail. Les parties du corps qui affichaient le plus haut taux de fréquence de blessures étaient « épaule », « région lombaire », « plusieurs parties du corps », « genoux » et « bas du dos non précisé ». Les données appuient notre observation à savoir qu’il existe une incohérence régionale dans l’attribution des allocations pour soins personnels.

---

<sup>7</sup> Politique 29-550, Barème des frais, Travail sécuritaire NB

## Pièce 3.9 – Allocations pour soins personnels par région



Source : graphique créé par le VGNB selon les données fournies par Travail sécuritaire NB (non auditées)

***Le traitement décentralisé des réclamations médicales donne lieu à des incohérences entre les régions***

**3.92** Nous avons également constaté une incohérence dans l'administration et le traitement des réclamations médicales dans les régions en raison du traitement décentralisé. Comme les bureaux régionaux traitent actuellement les demandes de remboursement pour les médicaments, il existe donc un risque que les médicaments autorisés dans une région soient refusés dans les autres régions.

***Formation inadéquate pour les gestionnaires de cas***

**3.93** Nous pensons que bon nombre des questions que nous avons relevées précédemment sont liées à une formation inadéquate. La formation donnée aux nouveaux gestionnaires de cas est une période de formation brève et intensive. Les gestionnaires de cas ont estimé que la formation n'était pas adéquate pour apprendre toutes les exigences du rôle. Après la période de formation, les gestionnaires de cas se voient attribuer des cas avec une complexité croissante à mesure qu'ils gagnent de l'expérience. Nous avons remarqué un manque de formation continue pour les gestionnaires de cas. Ces derniers comptent sur des collègues ayant plus d'ancienneté dans leur région pour les orienter; cependant, c'est informel.

***Aucune formation officielle pour un changement de politique***

**3.94** Travail sécuritaire NB n'offre pas de formation officielle régulière concernant la mise en œuvre et l'interprétation des changements de politique. Il est possible que les régions puissent avoir des interprétations différentes d'une politique et cela

pourrait contribuer à l'incohérence régionale que nous avons observée. Un programme de formation et de mentorat plus structuré serait bénéfique et devrait être normalisé afin d'améliorer la cohérence entre les régions. En outre, nous avons remarqué que Travail sécuritaire NB n'exerce pas une surveillance centralisée et régulière des cas qui sont gérés par les gestionnaires de cas. Par conséquent, Travail sécuritaire NB ne peut fournir en temps opportun une rétroaction sur le rendement aux gestionnaires de cas ou adapter une formation continue pour assurer le respect des politiques et la cohérence entre les régions.

**3.95** En outre, Travail sécuritaire NB n'a pas élargi les occasions de développement professionnel pour permettre aux gestionnaires de cas de se tenir au fait d'informations pertinentes à leur poste comme :

- les nouvelles recherches en matière de gestion des invalidités ;
- les examens de l'assurance de la qualité ;
- les indicateurs de rendement clés (IRC) ;
- l'analyse des tendances.

**3.96** Dans le cadre de nos travaux, nous avons également constaté que certains gestionnaires manquent de confiance pour prendre des décisions. Nous croyons qu'une formation initiale et continue accroîtra la confiance et la capacité des gestionnaires de cas.

### *Recommandations*

**3.97** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB :

- étende la durée et le niveau de détail de la formation des gestionnaires de cas ;
- améliore la formation continue pour le personnel en place.

**3.98** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB surveille les réclamations gérées et donne de la rétroaction au personnel de façon continue pour s'assurer du respect des politiques et de la cohérence entre les régions.

### **Réclamations permanentes / invalidité de longue durée (ILD)**

**3.99** Travail sécuritaire NB a cinq coordonnateurs en invalidité de longue durée (ILD) ayant une charge de travail de 950 réclamations. Leur rôle comprend les appels constants pour des traitements d'entretien, un soutien à la mobilité et la qualité de vie des prestataires. On compte trois types de dossiers d'ILD :

- ILD complète ;

- profession éliminée ou autre profession ;
- perte de salaire de 20 % ou plus.

**3.100** Une équipe de coordonnateurs en ILD a un accès au système de gestion des réclamations pour se pencher sur le salaire réel du travailleur blessé; cependant, ils ne sont pas autorisés à y inscrire des données. Cette équipe possède seulement des dossiers papier et les mises à jour des dossiers sont manuelles. Nous avons constaté que le processus lié aux ILD est axé sur l'administration des dossiers. Travail sécuritaire NB n'examine pas régulièrement les dossiers d'ILD en mettant l'accent sur une éventuelle reprise du travail. Un travailleur blessé touchant des prestations d'invalidité de longue durée ne veut pas nécessairement dire que la personne ne peut plus travailler. Comme les conditions d'un travailleur blessé changent et que le marché du travail évolue, il se peut que des possibilités se présentent pour que le travailleur blessé reprenne le travail en occupant un poste différent.

#### *Recommandation*

**3.101** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB examine annuellement les clients touchant des prestations d'invalidité à long terme avec un potentiel de reprise du travail (par exemple, un changement lié aux capacités fonctionnelles ou un changement dans la disponibilité sur le marché du travail) afin de déterminer si la réclamation est toujours propice à une invalidité à long terme.

#### **Bureau de résolution de problèmes**

**3.102** Le Bureau de résolution de problème (BRP) de Travail sécuritaire NB a été créé pour traiter les plaintes des employeurs et des travailleurs blessés concernant le service et de tenter de résoudre les appels avant qu'ils soient entendus par le TAAT. Le BRP est un groupe distinct des gestionnaires de cas qui participent dans la gestion des cas. Il serait plus économique et plus rapide de résoudre les questions en interne d'abord. Le travailleur blessé pourrait toujours en appeler auprès du TAAT s'il n'est pas satisfait de la décision du BRP.

*L'examen par le Bureau de résolution de problèmes est obligatoire dans les autres administrations, mais pas au Nouveau-Brunswick*

**3.103** Dans d'autres administrations, il est obligatoire que le BRP examine le dossier avant qu'il soit présenté au Tribunal d'appel. Dans le cas de Travail sécuritaire NB, la législation en vigueur autorise les appelants à faire appel directement devant le TAAT sans passer par le BRP.

#### *Recommandation*

**3.104** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB propose des modifications législatives pour exiger l'examen des dossiers, en temps opportun, par le Bureau de résolution de problèmes de Travail sécuritaire NB comme première étape obligatoire avant qu'un appelant présente un appel auprès

## du Tribunal d'appel des accidents au travail.

### Assurance de la qualité

*Travail sécuritaire NB doit évaluer dans quelle mesure elle appuie les travailleurs blessés*

*Les IRC ne démontrent pas comment les efforts déployés par Travail sécuritaire NB ont amélioré le rendement*

#### Recommandation

#### Recommandation

**3.105** Travail sécuritaire NB a un processus de gestion du rendement pour mesurer son rendement par rapport aux buts précisés dans sa stratégie pluriannuelle. L'objectif étroitement lié à la gestion des réclamations s'intitule « Appui », qui précise ce qui suit : « *Nous appuierons les travailleurs pendant leur rétablissement à la suite d'une blessure subie au travail.* » L'énoncé du but ne donne pas une définition objective de « Appui » avec un lien aux indicateurs de rendement clés (IRC) pour démontrer que ce but est atteint. Sans cela, il serait difficile pour Travail sécuritaire NB de déterminer dans quelle mesure l'organisme fournit un appui.

**3.106** Nous avons constaté qu'il serait difficile d'attribuer une amélioration des IRC aux initiatives et aux efforts de Travail sécuritaire NB en raison du manque de précision des IRC. Par exemple, Travail sécuritaire NB présente le nombre moyen de jours payés perdus à titre d'IRC ; toutefois, le facteur important de la durée moyenne des réclamations est, en général, le type et la gravité des blessures. Travail sécuritaire NB aurait très peu d'influence sur cela. Dans le présent cas, une meilleure représentation du rendement de Travail sécuritaire NB serait des mesures des délais du cycle du processus interne pour la réception des réclamations et la prise de décision initiale.

**3.107** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB élabore des indicateurs de rendement clés qui sont pertinents au rendement de ses processus internes.

**3.108** Travail sécuritaire NB fournit un rapport de type tableau de bord comportant des mesures pour la durée des réclamations, la reprise du travail, la durabilité de 90 jours et la satisfaction (illustrées à l'annexe VI). Nous nous attendions à ce que le rapport indique clairement ce qui constitue un bon rendement dans chacun des domaines mesurés en précisant les cibles de rendement. Nous avons cependant constaté qu'il n'est pas clair ce qui constituerait un bon résultat dans ces domaines parce que cibles n'étaient pas définies.

**3.109** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB définisse des cibles pour ses indicateurs de rendement clés et les énonce clairement dans les rapports sur le rendement.

*Les initiatives en matière d'amélioration du rendement ne sont pas liées aux IRC*

**3.110** Travail sécuritaire NB inclut des résumés de mise à jour des progrès réalisés pour un certain nombre d'initiatives liées au but « Appui ». Par exemple, il y avait une initiative intitulée « Mettre au point une stratégie de réadaptation pour le nord de la province ». Nous avons constaté que ces initiatives ne précisaient pas quels IRC elles devaient censées améliorer dans le cadre de ce but. Il serait difficile d'établir une corrélation entre l'achèvement réussi de ces initiatives et une amélioration des mesures d'IRC énumérées sous le but « Appui ».

*Recommandation*

**3.111** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB relie :

- les indicateurs de rendement clés aux objectifs stratégiques ;
- les initiatives d'amélioration aux indicateurs de rendement clés définis.

**Système de gestion des réclamations**

**3.112** Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB se serve d'un logiciel de gestion des réclamations pour automatiser la plupart de ses processus. Nous avons plutôt constaté que le logiciel utilisé actuellement fonctionne essentiellement comme un dépôt de documents et pour traiter les paiements. Il manque les fonctions que l'on retrouve dans d'autres systèmes de gestion des réclamations plus solides, comme la gestion du cycle de vie des réclamations, des rapports et des tableaux de bord.

*Il n'y a aucun moyen pratique d'extraire des données pour examen ou analyse*

**3.113** Le système de Travail sécuritaire NB fournit seulement la capacité d'examiner les réclamations une par une. Il ne produit pas de rapports du tableau de bord pour donner un aperçu des indicateurs de rendement. Nous avons aussi remarqué que Travail sécuritaire NB n'a pas un outil intégré ou un moyen pratique disponible aux utilisateurs pour extraire des données du système de gestion des réclamations pour une analyse plus approfondie. Le fait d'avoir un outil d'extraction de données qui peut servir à prélever des informations aux fins d'examen économiserait du temps et aiderait à assurer une analyse précise et efficace des réclamations.

*Les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas*

**3.114** Nous croyons que les gestionnaires de cas devraient se concentrer sur les objectifs de réadaptation et de reprise du travail de leurs dossiers de réclamations. Cependant, nous avons remarqué que les tâches administratives prennent une bonne partie du temps des gestionnaires de cas. Ces derniers inscrivent des renseignements sur les paiements de prestations et calculent le montant des prestations au lieu que cela soit fait par un service de paiements distinct. Nous avons aussi observé qu'il n'existe pas de rappels de système pour s'assurer que les versements de

prestations aux travailleurs blessés sont mis à jour régulièrement. Il appartient aux gestionnaires de cas de s'assurer que ces renseignements sont actualisés.

**Recommandation**

*Le système de gestion des réclamations n'appuie pas l'importance de la reprise du travail*

*Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation*

**Recommandation**

**3.115** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB redistribue les tâches administratives, comme le calcul des prestations pour perte de gains, des gestionnaires de cas au personnel administratif.

**3.116** Le système a été conçu en mettant l'accent sur les travailleurs qui sont sans travail et ont besoin d'être payés. Il n'y a pas de module pour la reprise du travail, le rétablissement et d'autres initiatives de gestion des réclamations. Nous nous attendions à ce que système établisse un lien entre le type et l'endroit de la blessure et les directives médicales pour le rétablissement. D'autres administrations font le lien entre la blessure et les *Lignes directrices en matière de durée d'invalidité* afin de fournir une estimation automatique de la période qu'un travailleur blessé aurait besoin pour se rétablir. Cela épargnerait du temps et rendrait plus efficace la planification de la reprise du travail.

**3.117** Travail sécuritaire NB a des modèles de correspondance pour différents types de communications. Il y a des lettres particulières et générales. Cependant, les lettres n'extraient pas les renseignements du système. Nous nous attendions à ce que la correspondance insère automatiquement les détails à partir du système afin de minimiser le temps nécessaire pour inscrire de nouveau et vérifier les renseignements.

**3.118** Il n'y a aucun endroit dans le système où un gestionnaire de cas peut examiner un aperçu ou un résumé de la réclamation pour une consultation rapide. Le gestionnaire de cas peut examiner les journaux d'événements et divers écrans pour se familiariser avec la réclamation. C'est un processus fastidieux et long.

**3.119** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB intègre des outils dans le système de gestion des réclamations pour dégager les membres du personnel des tâches routinières et répétitives afin de leur permettre de porter leur attention sur les progrès réalisés et les traitements des blessures. De tels outils pourraient inclure :

- des capacités améliorées d'extraction des données ;
- des rappels du système pour actualiser les renseignements sur les clients ;
- des formulaires à remplissage automatique ;

- **le traitement automatisé des réclamations médicales.**

**Surveillance des contrats** 3.120 Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné comment Travail sécuritaire NB surveille les contrats conclus avec les fournisseurs de services qui participent dans l'évaluation et le traitement des travailleurs blessés. Notre examen des activités de surveillance des contrats exercées par Travail sécuritaire NB a porté essentiellement sur les contrats pour des services médicaux et de réadaptation qui sont offerts dans l'ensemble de la province au Centre de rééducation professionnelle.

***Un cadre de surveillance des contrats est en cours***

3.121 Nous avons déterminé qu'un cadre de gestion des contrats n'était pas en place pendant la période auditée. Le personnel de Travail sécuritaire NB avait relevé cette question et nous a informés qu'il était en train d'élaborer un cadre.

3.122 Un cadre de gestion des contrats est important pour instaurer une uniformité et une discipline dans la planification, l'exécution et la surveillance du rendement des contrats commerciaux. Il permet à un organisme de faire l'acquisition de biens et services de manière cohérente conformément aux règles et règlements en matière de passation de marchés et de s'assurer que les risques contractuels et les relations avec les fournisseurs sont gérés de façon efficace et efficiente pendant la durée des contrats.

**Contrat pour services médicaux**

3.123 En 2009, le conseil a autorisé Travail sécuritaire NB à conclure un contrat de dix ans avec un fournisseur de services médicaux pour une gamme de services, comprenant :

- recherche, lignes directrices de pratiques, consultation en matière de programmes de traitement ;
- examen et analyse de dossiers de réclamations multidisciplinaires complexes ;
- évaluation clinique et analyse de dossiers de réclamations multidisciplinaires complexes ;
- évaluations et traitements psychologiques, électromyographie (EMG), conduction nerveuse, neurologie et services d'électrodiagnostic ;
- évaluations de la diminution physique permanente ;
- évaluation d'interventions chirurgicales.

Les services sont offerts au Centre de rééducation professionnelle situé à Grand Bay ainsi que dans d'autres endroits. Le contrat se termine en 2019.

***Appel d’offres  
substantiellement modifié  
après sa publication***

**3.124** En vertu du contrat actuel, ce fournisseur de services a reçu des paiements totalisant 7,6 millions de dollars de 2013 à 2017.

**3.125** Lorsque nous avons examiné l’adjudication de ce contrat en 2009, nous avons constaté qu’une modification importante avait été apportée à l’offre d’appels après sa publication. Les documents initiaux exigeaient que le soumissionnaire fournisse des services médicaux et achète l’établissement de rééducation situé à Grand Bay. La dernière exigence a été supprimée plus tard lorsque le conseil d’administration a décidé de ne pas vendre l’établissement.

**3.126** Une demande de qualification a été publiée en avril 2008 afin de déterminer les soumissionnaires qualifiés qui étaient disposés à acheter l’établissement de rééducation de Grand Bay et de fournir les services susmentionnés. Trois organismes se sont qualifiés dans le cadre de ce processus.

**3.127** Lorsque la demande de propositions a été publiée en janvier 2009, seulement un des trois organismes a présenté une proposition.

***Le conseil d’administration  
a décidé de ne pas vendre  
l’établissement***

**3.128** Cependant, avant que le contrat soit adjugé, le conseil d’administration a décidé de ne pas vendre l’établissement de réadaptation. Bien que la raison de cette décision ne soit pas documentée dans les procès-verbaux du conseil, d’autres documents que nous avons étudiés indiquaient que le conseil avait pris cette décision après que le gouvernement ait manifesté des préoccupations concernant la vente de l’édifice. Le gouvernement ne croyait pas qu’il y avait une véritable analyse de rentabilisation pour la vente de l’établissement.

**3.129** Nous nous attendions à ce que Travail sécuritaire NB lance un nouvel appel d’offres, ou à tout le moins, demande de nouvelles soumissions aux deux autres soumissionnaires qualifiés, qui ont peut-être été découragés par l’exigence d’acheter l’édifice. Cette démarche aurait démontré la transparence et la compétitivité du processus parce que la demande de propositions initiale avait été substantiellement modifiée.

*Travail sécuritaire NB n'a pas lancé un nouvel appel d'offres pour un contrat de services de 10 ans après une modification importante apportée à la demande de propositions originale*

**Recommandation**

*La durée de contrat de 10 ans est beaucoup plus longue que celle des contrats des autres fournisseurs de services*

**Recommandation**

*Le contrat de services n'a pas abordé les droits de propriété intellectuelle*

**3.130** Nous avons constaté que Travail sécuritaire NB n'avait pas notifié les autres entreprises qualifiées et avait entrepris de négocier et de signer un contrat de dix ans avec l'entreprise qui avait répondu à la demande de propositions. En agissant de la sorte, Travail sécuritaire NB a peut-être manqué une possibilité d'obtenir des conditions plus compétitives.

**3.131** **Lorsqu'il fera un appel d'offres pour un contrat pour des services médicaux de nouveau en 2019, nous recommandons que Travail sécuritaire NB :**

- **s'assure que les exigences de l'appel d'offres soient complètes afin de réduire la nécessité de modifications importantes après la publication de l'appel d'offres ;**
- **suive les règlements en matière de passation des marchés et les meilleures pratiques pour assurer la transparence, l'équité et la compétitivité du processus d'appel d'offres.**

**3.132** La durée du contrat avec ce fournisseur de services était de 10 ans. Elle est beaucoup plus longue que celle des autres contrats de Travail sécuritaire NB que nous avons examinés dont la durée varie d'un à cinq ans. Nous nous attendions à ce que les contrats soient de plus courte durée, avec une option de renouvellement si le fournisseur de services avait un rendement satisfaisant pendant la durée initiale. Cela donnerait à Travail sécuritaire NB la possibilité de changer de fournisseurs de services plus rapidement s'ils ne répondaient pas aux attentes.

**3.133** **Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise une durée initiale plus courte avec une option de renouvellement lorsque le contrat pour des services médicaux fera l'objet d'un appel d'offres en 2019.**

**3.134** Nous avons constaté que les contrats de Travail sécuritaire NB pour des services médicaux et de réadaptation ne comprenaient de clauses particulières abordant les droits de propriété intellectuelle pour les programmes élaborés par les fournisseurs de services. En l'absence de sections de contrat particulières traitant des droits de propriété intellectuelle, il existe un risque qu'un différend puisse naître si le contrat est résilié ou non renouvelé. Cette situation pourrait entraîner une perturbation des activités pendant que des programmes de remplacement sont acquis ou élaborés.

**Recommandation**

**3.135** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB inclue des clauses contractuelles qui abordent les droits de propriété intellectuelle dans les contrats futurs pour des services médicaux et de réadaptation.

**Surveillance des cliniques de physiothérapie privées**

**3.136** Des contrats existent avec des cliniques dans la province pour fournir des services de traitement en vue de la réadaptation des travailleurs blessés. Les services offerts par les cliniques incluent :

- l'administration des programmes de traitement conçus spécifiquement par Travail sécuritaire NB, comme ses programmes liés au dos et à l'épaule ;
- des traitements à la chaleur et au froid ;
- des conseils en diététique ;
- des programmes d'exercices ;
- des services de massage.

**Processus de surveillance pour les cliniques**

**3.137** Travail sécuritaire NB a en place un processus de surveillance pour les cliniques de physiothérapie. Le Service d'élaboration et d'évaluation de programmes évalue les cliniques et leur personnel avant d'attribuer le contrat. Il surveille aussi le rendement des cliniques et des physiothérapeutes suivant un programme régulier.

**3.138** Travail sécuritaire NB surveille le rendement des cliniques en se servant de processus comme :

- des sondages remplis par les travailleurs blessés ;
- un examen des cliniques et des physiothérapeutes par rapport à des normes établies par Travail sécuritaire NB sur un cycle continu de deux ans ;
- des examens des programmes de traitement.

***Les rapports d'évolution reçus des cliniques de physiothérapie ne sont pas utilisés pour surveiller activement les progrès du rétablissement des travailleurs blessés pendant le traitement***

**3.139** Travail sécuritaire NB exige que les cliniques présentent des rapports détaillés sur les progrès réalisés par le travailleur blessé. Nous avons remarqué que les gestionnaires de cas ne se servaient pas de ces rapports pour surveiller les progrès accomplis par le travailleur blessé pendant le traitement. Ils le font seulement à la fin du traitement.

**3.140** Bien que nous ayons trouvé dans le système les rapports exigés, il n’y a aucun document pour indiquer que le gestionnaire de cas a examiné le rapport et l’a intégré dans le plan de traitement du travailleur blessé.

***Recommandation***

**3.141** Nous recommandons que Travail sécuritaire NB utilise les rapports d’évolution reçus des cliniques de physiothérapie pour surveiller les travailleurs blessés durant le traitement.

**Annexe I – Lettre de demande en vertu de l'article 12****RECEIVED**  
FEB 27 2017AUDITOR 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/Éducation postsecondaire, Formation et Travail  
P.O. Box/C.P. 6000 Fredericton New Brunswick/Nouveau-Brunswick E3B 5H1 Canada

[www.gnb.ca](http://www.gnb.ca)

*Remarque : 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 gestion des réclamations de Travail sécuritaire NB sont présentés ci-dessous. La présidence du conseil et la haute direction de Travail sécuritaire NB ont examiné et ont exprimé leur accord avec l’objectif et les critères connexes.

|           |   |
|-----------|---|
| Objectif  | Déterminer si Travail sécuritaire NB dispose d’un cadre efficace de gestion des réclamations.   |
| Critère 1 | Travail sécuritaire NB devrait avoir des buts et des objectifs pour la gestion des réclamations qui s’alignent sur son mandat législatif.   |
| Critère 2 | Les pratiques de gestion des réclamations devraient respecter les politiques, normes et procédures de Travail sécuritaire NB.   |
| Critère 3 | Travail sécuritaire NB devrait surveiller le rendement de la gestion des réclamations par rapport à ses buts et objectifs et prendre les mesures pour corriger les faiblesses relevées. |

---

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

---

**Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes**

| <b>Réception des réclamations</b>   |  |
|---|--|
| <b>CSPAAT de l’Ontario, CAT-Alberta, WorkSafeBC</b> – elles offrent toutes des capacités de prise de décision automatique.  | Presque toutes les autres provinces ont des formulaires distincts à être remplis par l’employeur et l’employé.   |
| <b>Prise de décision initiale</b>   |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – La réclamation est confiée à un arbitre ou à un gestionnaire de cas. Les décisions sont fondées sur les politiques opérationnelles.  | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Un agent à l’admissibilité examine la réclamation pour un diagnostic médical. Il demande des mises à jour médicales aux deux semaines. Les travailleurs sont obligés de coopérer avec une reprise du travail et une mise à jour médicale  |
| <b>WorkSafeBC</b> – La Commission prend les décisions. La réclamation est suspendue si l’employé quitte la province sans aviser la Commission ou obtenir son consentement.  | <b>WCB Manitoba</b> – L’employeur et l’employé prennent leurs propres dispositions en vue de la reprise du travail. La Commission intervient seulement au besoin.  |
| <b>Processus de prise de décision</b>   |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – Le travailleur reçoit des instructions étape par étape sur le processus de réclamation.<br>Si l’employeur a souscrit aux services électroniques, il reçoit un courriel pour la transmission de la réclamation et un rappel pour la reprise du travail. | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Prise de décision automatique et lettre produite par le système envoyée au travailleur. Si l’employeur a souscrit à la transmission par voie électronique, il reçoit un courriel pour la transmission de la réclamation. Élimine tout le travail interne pour les réclamations simples. |
| <b>WorkSafeBC</b> – La lettre de décision mentionne l’affaire qui est traitée et les preuves qui ont été examinées.   | <b>WCB Saskatchewan</b> – Aide médicale – comprend l’aide médico-chirurgicale par du personnel de l’hôpital ou du personnel soignant. Professionnels de la santé.  |
| <b>WCB Nova Scotia</b> – Le WCB fournit de l’aide médicale.   |  |

### Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

|  |   |
|--|---|
| <b>Explication des prestations à un travailleur</b>  |   |
| <p><b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Des lettres de décision normalisées et détaillées informent le travailleur blessé de toutes les prestations approuvées. Information sur le commencement d’un traitement à un établissement approuvé par la CSPAAT. Au besoin, les prestations sont également décrites au travailleur blessé par téléphone.</p>                   |   |
| <b>Rôle de la prise de décision initiale</b>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta</b> – L’arbitre prend une décision d’admissibilité initiale et prend contact avec toutes les parties. Il communique ensuite à toutes les parties la décision et le plan de traitement. Un schéma du processus de réclamation est joint à la lettre de réclamation.</p>   |   |
| <b>Renvois</b>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta</b> – Précise les barrières et, avant une prolongation dans la collectivité, un renvoi est fait au Millard Health Centre pour un examen médical. On détermine tout problème de santé avant d’entreprendre une consultation, une évaluation ou un traitement supplémentaire.</p>  | <p><b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Programmes de soins qui sont axés sur la réadaptation. Des fournisseurs approuvés participent aux programmes de soins; plans de prestation de services de soins basés sur des preuves.</p>  |
| <p><b>WorkSafeBC</b> – Programmes de réadaptation professionnelle pour faciliter le rétablissement et le conditionnement au travail. A recours à un réseau de fournisseurs préapprouvés.</p>   |   |
| <b>Schémas du continuum de soins</b>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta</b> – Le service des blessures en milieu de travail (OIS) de l’Alberta donne aux travailleurs blessés un accès à un médecin avec de l’expérience dans le domaine des blessures au travail. L’utilisation d’une clinique OIS pour un traitement est facultative. Les travailleurs peuvent consulter leur propre médecin s’ils le préfèrent.</p> | <p><b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Consacre des fonds chaque année pour la recherche dans ce domaine. L’Institut de recherche sur le travail et la santé (IRTS) reçoit du financement et est devenu un chef de file dans la recherche en matière de santé, de sécurité et de gestion des prestations d’invalidité pour les travailleurs.</p> |
| <b>Centre de réadaptation des travailleurs</b>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta</b> – L’Alberta est la seule autre province canadienne qui possède un centre de réadaptation désigné pour les blessures au travail : le Centre Millard.</p>  |   |

### Annexe III – Comparaisons avec d'autres administrations canadiennes (suite)

|  |  |
|--|--|
| <b>Recours à des médecins-conseils</b>   |  |
| De nombreuses commissions utilisent des formulaires particuliers pour un renvoi à un médecin-conseil. Les avis du conseiller médical sont versés officiellement au dossier. Ils donnent des détails seulement sur la condition et la symptomatologie.  |  |
| <b>Poids de l'avis du médecin-conseil, des frais médicaux approuvés c. le médecin traitant</b>   |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – La CAT paie pour des offres de traitement médical à un travailleur blessé pour promouvoir une reprise du travail rapide et sécuritaire.   | <b>CNESST</b> – Une décision relative aux capacités doit avoir été rendue par la CNESST.<br>(Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail)   |
| <b>WorkSafeBC</b> – Si un conseiller médical et un infirmier conseiller ont une opinion différente de celle du médecin traitant du travailleur, les deux conseillers de WorkSafeBC communiquent avec le médecin traitant pour mieux comprendre les capacités et les restrictions du travailleur. | <b>WCB Nova Scotia</b> – Les prestations sont seulement versées pendant l'invalidité liée au travail.  |
| <b>Surveillance / Suivi</b>  |  |
| <b>WorkplaceNL</b> – Communique immédiatement avec les travailleurs chaque fois qu'est prise une décision touchant leur admissibilité aux prestations.   | <b>WCB Nova Scotia</b> – Détermine les protocoles de traitement et de réadaptation et établit les lignes directrices en matière de durée prévue, fait le lien entre la fonction et la durée d'invalidité, établit les objectifs d'une reprise du travail et définit les signaux d'alerte lorsque le rétablissement ne progresse pas comme prévu. |
| <b>Reddition de comptes</b>  |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – Organise des séances de remue-méninges pour discuter des réclamations complexes, qui incluent les réclamations de longue durée.   | <b>CSPAAT de l'Ontario</b> – Possède une unité de cas complexes. On a recours à des personnes détenant des titres de compétences dans des domaines particuliers de blessure pour aider dans la prise de décision et la gestion des dossiers de cas.  |

### Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

| <b>Présomption</b>   |  |
|--|--|
| <b>CAT-Alberta</b> – Si la réclamation est acceptée, la lettre inclut une feuille de route pour la réclamation, montrant la progression que le travailleur blessé peut s’attendre pendant la période de réclamation.   | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Explique clairement cinq points pour les réclamations admissibles.  |
| <b>Gestionnaires de cas sont situés par région</b>   |  |
| Équipes particulières pour gérer des types précis de blessure ou équipes selon le secteur.   |  |
| <b>Réclamations permanentes / invalidité à long terme</b>  |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – Pour déterminer le niveau de la dégradation permanente de l’état clinique d’un travailleur blessé, un médecin effectue un examen médical ou examine les rapports médicaux dans le dossier du travailleur blessé.  | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – La CSPAAT détermine le degré d’invalidité permanente lorsque le traitement est terminé, la condition est stable et la récupération médicale maximale a été atteinte.  |
| <b>WorkplaceNL</b> – L’invalidité permanente est déterminée par un tableau de notation d’incapacité fonctionnelle permanente approuvé par la Commission de la santé, de la sécurité et de l’indemnisation des accidents au travail.  | <b>WCB Nova Scotia</b> – La Commission évalue l’existence et le degré d’incapacité permanente. Le gestionnaire de cas, en consultation avec le conseiller médical de la Commission, détermine le moment approprié de l’évaluation de l’incapacité permanente.  |
| <b>Reprise du travail</b>  |  |
| <i>Sous-catégorie : continuum des soins</i>  |  |
| <b>CAT-Alberta</b> – La CAT affiche un résultat remarquable de reprise du travail de 93,7 % sur le lieu de travail où l’accident est survenu. Si l’employeur ne peut offrir des tâches allégées, alors l’employé se voit accorder des prestations jusqu’à ce qu’il soit en mesure de reprendre ses tâches avant sa blessure. | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – La CSPAAT demande une mise à jour médicale dans un formulaire intitulé Rapport d’évolution du professionnel de la santé (formulaire 26). Il détermine les capacités, l’évolution et le niveau d’incapacité du travailleur blessé. La consultation des lignes directrices en matière de durée médicale donne la durée des blessures particulières et une date visée pour la forme physique et la reprise du travail. |

### Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

|  |   |
|--|---|
| <b>WorkplaceNL</b> – Les employeurs et les travailleurs sont obligés de coopérer pour une reprise du travail opportun et sécuritaire par le travailleur.   | <b>WSB Nova Scotia</b> – L’employeur est tenu d’offrir un réemploi au travailleur qui peut effectuer un travail convenable.   |
| <b>WCB Saskatchewan</b> – Un plan professionnel personnalisé décrit les objectifs adéquats à court et long terme pour le réemploi et le choix de programmes nécessaires pour atteindre ces objectifs.  |   |
| <b>Sous-catégories : blessures non indemnissables</b>  |   |
| <b>WCB Manitoba</b> – La division des services de santé appuie le processus de gestion des réclamations pour clarifier ou obtenir des informations médicales, confirmer ou établir l’état de santé d’un employé et offrir une gestion de cas éducative.                            | <b>CSPAAT de l’Ontario</b> – La CSPAAT rend une décision à l’égard d’une blessure non indemnissable et la compare à une qui est indemnissable afin d’établir le lien avec le travail. |
| <b>Sous-catégorie : renvoi rapide</b>  |   |
| <b>CAT-Alberta</b> – En Alberta, l’arbitre prend une décision sur l’admissibilité initiale et informe immédiatement le travailleur blessé du plan de traitement.   |   |
| <b>Assurance de la qualité</b>   |   |
| <b>Sous-catégorie : audit interne de l’assurance de la qualité</b>   |   |
| <b>CAT-Alberta</b> – La Commission a un service d’audit dédié qui examine les indicateurs de rendement clés et les notes sur les activités des cas.  |   |
| <b>Sous-catégorie : données et statistiques internes</b>   |   |
| <b>CAT-Alberta</b> – CAT-Alberta est dotée d’un système de rapports qui extrait les informations sur la durée et tous les autres types de réclamations, p. ex. absence, aucune absence, fonctions modifiées à la clôture de la réclamation.  |   |
| <b>Audit de l’assurance de la qualité des fournisseurs externes</b>  |   |
| Bon nombre d’administrations possèdent un système informatique automatisé qui approuve un médicament en fonction d’un formulaire et du DIN. La plupart des commissions des accidents du travail au Canada ont un processus automatisé et centralisé d’approbation des médicaments. |   |
| <b>Sous-catégorie : formation des nouveaux gestionnaires de cas</b>  |   |

### Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

|  |   |
|--|---|
| <p><b>CAT-Alberta</b> – Offre un programme de formation interne de six semaines. Lorsqu’un gestionnaire de cas travaille sur une réclamation réelle, il est accompagné d’un mentor pendant qu’il se familiarise.</p>   | <p><b>CSPAAT de l’Ontario</b> – Mène un programme de formation de trois mois pour tous les nouveaux agents d’indemnisation et gestionnaires de cas.</p> |
| <p><b><i>Sous-catégorie : processus d’appel – Bureau de résolution de problèmes (BRP)</i></b></p>  |   |
| <p>Le premier niveau d’appel est obligatoire dans les autres commissions des accidents du travail. On peut tenir des audiences orales ou écrites avec des présentations au premier niveau d’appel.</p>   |   |
| <p><b>Efficacité des systèmes</b></p>  |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : paiements</i></b></p>  |   |
| <p>Les paiements sont effectués par un service distinct et non pas par le gestionnaire de cas. Ils sont réexaminés à différents points de contact. Il y a des signaux d’alerte pour le gestionnaire de cas ou le service des paiements pour demander des renseignements sur la rémunération. Les prestations pour perte de gains sont fonction d’une reprise du travail.</p>         |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : suivis</i></b></p>   |   |
| <p>La plupart des commissions utilisent un système complet qui inclut la gestion des tâches.</p>   |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : reprise du travail</i></b></p>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta, CSPAAT de l’Ontario</b> – Les systèmes des deux commissions sont dotés d’un outil de suivi particulier pour la reprise du travail. Ils comprennent des amorces de conversation, des limites normalisées et la disponibilité d’un travail convenable. Leurs systèmes génèrent aussi des tâches qui fournissent des modèles de lettre pour certaines activités.</p> |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : audit manuel et extraction de données agrégées</i></b></p>   |   |
| <p><b>CAT-Alberta</b> – Le service d’audit interne s’assure de l’exactitude dans la rédaction des lettres.</p>   |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : manque de plan de cas avec des objectifs</i></b></p>   |   |
| <p>D’autres commissions ont des points de suivi précis intégrés dans leurs systèmes. Ils ont trait à des détails particuliers demandés et sont obligatoires pour les objectifs de gestion de cas.</p>  |   |
| <p><b><i>Sous-catégorie : durées</i></b></p>   |   |

### Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)

|   |   |
|---|---|
| Les commissions des accidents du travail lient la blessure et les <i>Lignes directrices en matière de durée d’invalidité</i> afin de fournir une estimation automatique de la période qu’aurait besoin un travailleur blessé pour se rétablir.  |   |
| <b>Sous-catégorie : gabarits de correspondance</b>  |   |
| <b>CAT-Alberta</b> – CAT-Alberta a des gabarits pour aider sur le plan de la qualité de la rédaction de lettres. Lorsqu’une réclamation est attribuée, le système produit la lettre.  |   |
| <b>Sous-catégorie : structure du système de gestion des réclamations</b>  |   |
| D’autres commissions ont aussi des types d’événements précis consignants la mesure prise sur la réclamation et une page sommaire où la réclamation peut être consultée dans une perspective élargie.  |   |
| <b>TAAT</b>   |   |
| <b>Sous-catégorie: Décisions du TAAT qui modifient la politique ou des politiques particulières</b>   |   |
| Dans la plupart des autres provinces, sauf au Québec, les décisions du tribunal ne modifient pas une politique opérationnelle. Les autres provinces organiseront des consultations sur des changements de politiques.   |   |
| <b>Sous-catégorie : conditions personnelles non indemnisables pendant la réadaptation</b>   |   |
| <b>WCB Saskatchewan</b> – Les prestations peuvent être suspendues si un employé ne se présente pas à des rendez-vous de soins de santé ou ne participe pas à des plans de traitement.   | <b>WCB Manitoba</b> – Les prestations peuvent être réduites, suspendues ou supprimées et l’employé doit être informé à l’avance de la modification des prestations. |
| Dans d’autres administrations, si un travailleur est incapable de participer à un traitement ou de reprendre le travail en raison d’une condition non indemnisable non liée, les prestations seraient suspendues jusqu’à ce que le travailleur ait la capacité de participer à son processus de rétablissement. |   |

### **Annexe III – Comparaisons avec d’autres administrations canadiennes (suite)**

#### ***Sous-catégorie: répartition des frais au titre des réclamations***

CAT-Alberta fonde le montant de l’exonération des coûts sur la durée de la période de rétablissement prolongée. WorkSafeBC a des critères précis, une grille pour statuer sur le pourcentage d’exonération et n’attribue pas une exonération des coûts si le travailleur ne s’est pas absenté du travail pour au moins dix semaines. La CSPAAT de l’Ontario, WorkplaceNL et la CNESST du Québec ont des critères précis en fondant l’exonération des coûts sur un pourcentage.

#### ***Sous-catégorie : représentation de Travail sécuritaire NB devant le TAAT***

**CNESST** – Le Québec examine et analyse la plupart des réclamations présentées au Tribunal (TAT) pour déterminer l’incidence financière si une réclamation est annulée. Selon ses constatations, la CNESST décide si un représentant est justifié ou non.

## Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail

### Appel

Si un travailleur blessé, ses personnes à charge ou un employeur ne sont pas satisfaits d’une décision prise par Travail sécuritaire NB, ils peuvent porter cette décision en appel en interne au Bureau de résolution des problèmes (BRP) ou à l’externe devant le Tribunal d’appel des accidents au travail, connu aussi comme le « TAAT ».

Le TAAT est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant de Travail sécuritaire NB. Son personnel se compose d’un président à temps plein et de 10 vice-présidents à temps partiel.

### Le TAAT est devenu indépendant en 2015

Avant 2015, le tribunal d’appel était une fonction interne au sein de Travail sécuritaire NB. Un examen législatif ultérieur a recommandé que le tribunal d’appel soit indépendant de Travail sécuritaire NB.

### Les décisions du TAAT ont des incidences financières importantes

Cela a conduit à la création de l’actuel TAAT le 1<sup>er</sup> avril 2015. Cette démarche vers un tribunal d’appel externe a entraîné un certain nombre de conséquences pour Travail sécuritaire NB. Plusieurs décisions prises par le TAAT indépendant ont eu des répercussions financières importantes. Travail sécuritaire NB estime que les décisions présentées dans le tableau ci-dessous ont ajouté un montant supplémentaire de 101,9 millions de dollars à l’engagement (passif) au titre des prestations.

| <b>Décisions importantes du TAAT influant sur les activités de Travail sécuritaire NB</b> |  |   |
|---|--|---|
| <b>Politique</b>  | <b>Description</b>   | <b>Hausse du passif<br/>(en millions)</b> |
| <b>21-100 C4E<br/>21-113</b>  | Principes généraux et évaluation de la preuve (norme relative aux preuves)   | 46,070 \$                                 |
| <b>21-215 R3</b>  | Suppléments à l’indemnité (gains estimatifs – 2 <sup>e</sup> étape)  | 20,817                                    |
| <b>21-206 R5</b>  | Financement des prestations de rente (intérêts négatifs)<br>(Cette décision a par la suite été annulée par une modification législative) | 30,655                                    |
| <b>21-206 R5</b>  | Financement des prestations de rente (montant mis de côté pour la déduction des prestations d’invalidité du RPC)                         | 5,491                                     |
| <b>21-010 R3</b>  | Conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu pendant la réadaptation (suspension des prestations)                        | 2,105                                     |
| <b>21-230 R7</b>  | Déduction pour les prestations d’invalidité du RPC (répartition de la déduction des prestations d’invalidité du RPC)                     | 27,454                                    |
|   | Total partiel  | 132,590                                   |
|   | Suppression des intérêts négatifs  | (30,655)                                  |
|   | <b>Hausse totale du passif (en millions)</b>   | <b>101,935 \$</b>                         |

Source : Travail sécuritaire NB – non audité

## **Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)**

---

### **La décision du TAAT sur les intérêts négatifs a par la suite été annulée par une loi provinciale**

La décision du TAAT voulant qu’une rente ne puisse avoir un trimestre avec des intérêts négatifs a été effectivement annulée par une loi ultérieure adoptée par le gouvernement provincial. Le projet de loi 15 a reçu la sanction royale le 16 décembre 2016 et modifié la *Loi sur les accidents du travail* pour permettre aux rentes d’avoir des trimestres avec des taux de rendement négatif.

### **Travail sécuritaire NB n’a pas assisté aux premières audiences**

Travail sécuritaire NB n’a pas assisté aux audiences au tout début des activités du tribunal d’appel indépendant. Nos entrevues avec des membres du personnel de Travail sécuritaire NB ont révélé qu’ils avaient décidé de ne pas assister parce qu’ils considéraient que le dossier devait être considéré sans explication et ils étaient préoccupés par le fait qu’ils pouvaient être perçus comme tentant d’influencer la décision.

### **La présence de Travail sécuritaire NB aux audiences a amélioré les résultats**

Cependant, par la suite, le personnel de Travail sécuritaire NB a commencé à assister aux audiences. Selon Travail sécuritaire NB, cela a eu un effet positif, réduisant ainsi le nombre de décisions jugées qui étaient annulées. Les membres du personnel étaient en mesure de présenter la justification de Travail sécuritaire NB pour refuser la réclamation et de fournir au TAAT plus de renseignements pour prendre sa décision.

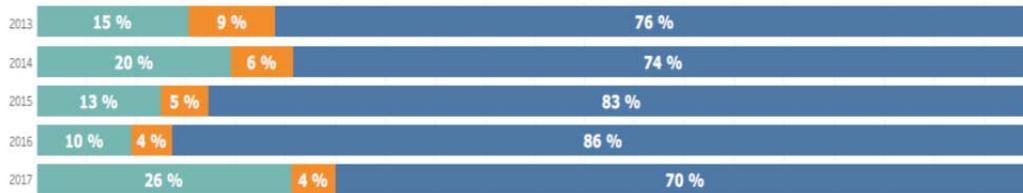
### **Le taux d’annulation du TAAT était élevé au début**

Lorsque le TAT a commencé à entendre les cas en 2015, le taux d’annulation dépassait 80 %, approchant 90 % des cas portés en appel. Le tableau ci-après montre que le taux d’annulation a baissé en 2017.

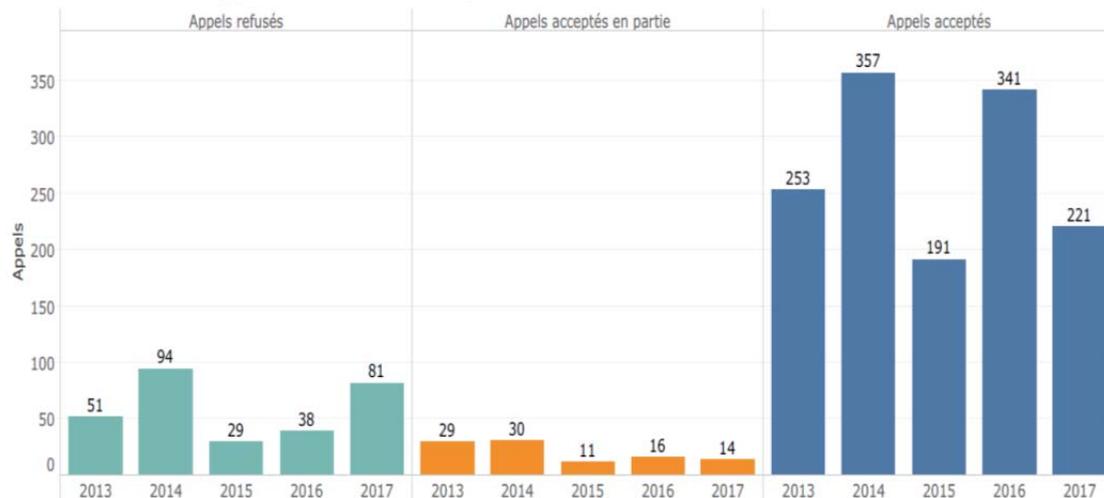
## Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)

Résultats des appels du TAAT de 2013 à 2017

Décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail – Taux de cas acceptés



Décisions du Tribunal d'appel des accidents au travail, selon l'année



Source : Travail sécuritaire NB – non audité

### Autres effets indirects du TAAT

Travail sécuritaire NB a relevé plusieurs autres effets des décisions du TAAT depuis que le Tribunal d’appel est devenu indépendant. Ils comprennent ce qui suit :

- Les réclamations augmentent en volume et en durée;
- Le conseil d’administration a effectivement perdu la capacité de contrôler les politiques;
- Travail sécuritaire NB est obligé de payer pour des conditions personnelles non indemnifiables qui entrent en jeu.

### Le conseil d’administration estime qu’il a perdu la capacité de contrôler les politiques

Le personnel de Travail sécuritaire NB et les membres du conseil d’administration ont indiqué qu’ils estiment que le conseil a été dépouillé de son pouvoir – il a perdu la

## **Annexe IV – Tribunal d’appel des accidents au travail (suite)**

---

capacité de contrôler le processus d’élaboration des politiques à la suite des décisions du TAAT.

### **Aucune capacité de renvoyer la décision au conseil d’administration**

Travail sécuritaire NB a constaté qu’il n’y a aucun mécanisme pour que le TAAT renvoie une décision au conseil d’administration pour un examen plus approfondi. Cette situation n’est pas cohérente avec plusieurs autres administrations qui ont le pouvoir de le faire.

### **Seulement Travail sécuritaire NB paie pour des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu**

Seulement Travail sécuritaire NB paie pour des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu. Certaines décisions du TAAT ont fait en sorte que des travailleurs reçoivent des prestations lorsqu’il existe des conditions personnelles non indemnisables qui entrent en jeu.

Travail sécuritaire NB définit une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu comme une « *condition médicale qui se présente après une lésion subie au travail et qui n’est pas médicalement liée à l’accident du travail, ou causé par lui.* » Après un accident de travail, le travailleur peut développer une maladie ou être blessé dans un événement non lié, comme dans un accident de voiture. La réadaptation pour la blessure au travail ne peut se poursuivre avant que le travailleur ne soit rétabli de ce dernier événement.

D’autres administrations mettent fin aux prestations d’indemnisation à ce point et le travailleur réclame normalement des prestations de congé de maladie ou d’invalidité ou autres prestations d’assurance qui peuvent être disponibles en fonction de la couverture qui lui est offerte. Travail sécuritaire NB est la seule administration qui continue à verser des prestations lorsqu’il existe une condition personnelle non indemnisable qui entre en jeu.

## 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 en matière de gestion des réclamations 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 en matière de gestion des réclamations 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 des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Ces deux codes reposent sur les principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d’audit, 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 que les constatations figurant dans le présent rapport sont fondées sur des faits.

Période visée par l’audit :

L’audit a porté sur la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 30 juin 2018. Il s’agit de la période à laquelle s’applique la conclusion de l’audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l’objet considéré de l’audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit.

Date du rapport :

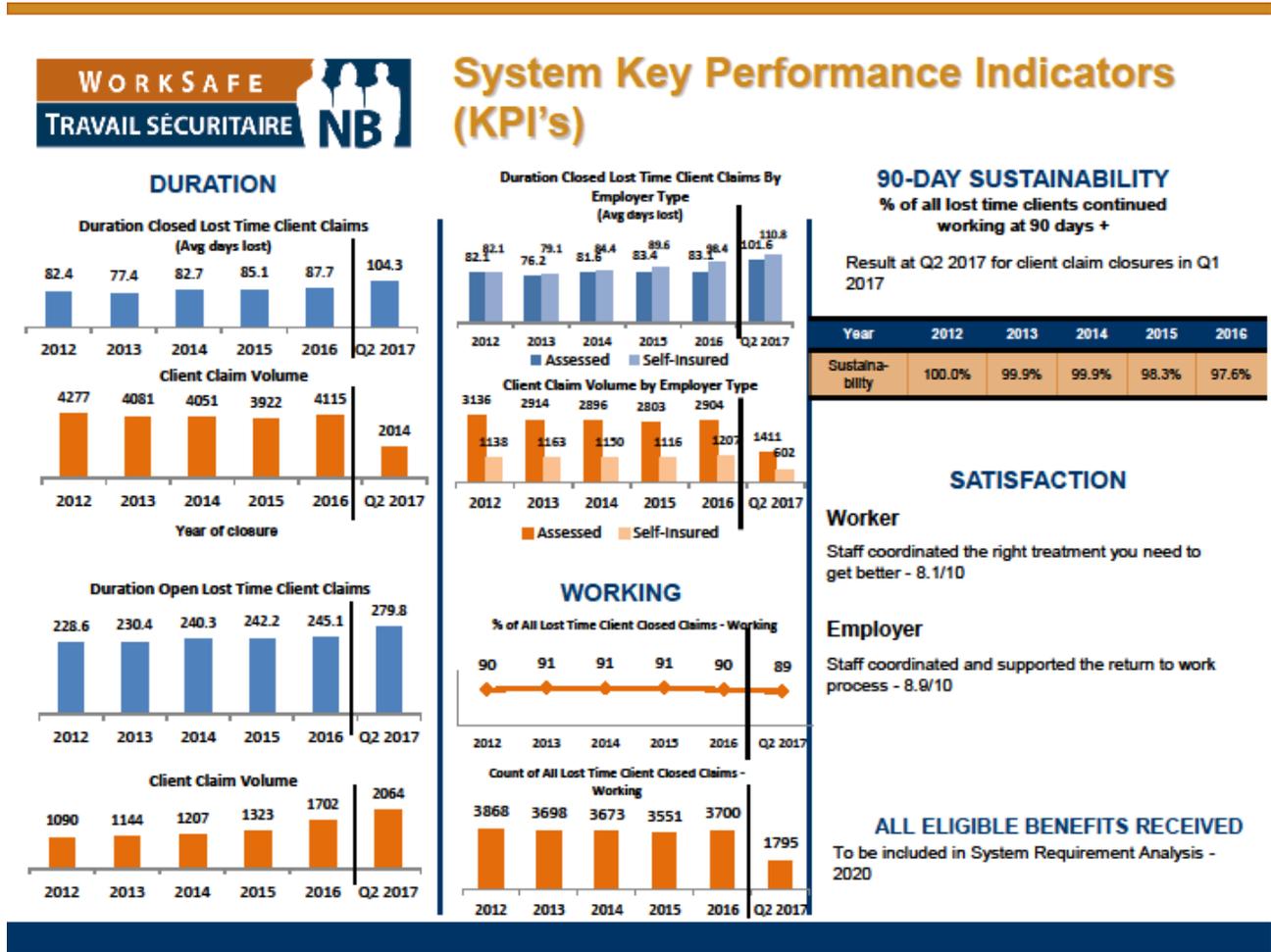
Nous avons obtenu des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion le 12 décembre 2018 à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Événement postérieur :

Le 12 décembre 2018, Travail sécuritaire NB a annoncé qu’une nouvelle législation affectant le système d’indemnisation des travailleurs du Nouveau-Brunswick avait été proclamée. Elle comprend des modifications à la Loi sur l’indemnisation des pompiers, à la Loi sur les accidents du travail, et à 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 nouvelle législation limite la capacité du Tribunal d’appel des accidents au travail (TAAT) de modifier les directives existantes de Travail sécuritaire NB.

Les constatations relatives au TAAT dans ce rapport sont exactes préalablement à la proclamation de cette nouvelle législation.

**Annexe VI – Extrait du rapport de tableau de bord de Travail sécuritaire NB**



Source : Travail sécuritaire NB (non audité)

Remarque : document disponible en anglais seulement

# Chapitre 4

## Suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs

### **Contenu**

|   |     |
|---|-----|
| Résumé.....   | 165 |
| Résumé des résultats .....  | 166 |
| Constatations clés.....   | 168 |
| Constatations détaillées.....   | 170 |
| Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi.....  | 193 |
| Annexe II – État des recommandations découlant des audits de performance déclaré par les ministères, commissions ou organismes.....   | 194 |
| Annexe III – Liste des recommandations découlant des audits de performance non mises en œuvre pour les rapports examinés en 2018..... | 195 |
| Annexe IV – Résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans.....           | 199 |
| Annexe V – Rapport d'état détaillé relatif aux recommandations depuis 2014.....   | 209 |

# Suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs

## Résumé

*Cette année, nous avons fait un suivi des chapitres de 2014, de 2015 et de 2016 et de certains autres*

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

**4.2** Un de nos objectifs stratégiques est que les ministères, les commissions et les organismes acceptent et mettent en œuvre toutes nos recommandations découlant des audits de performance. Dans le présent chapitre, nous faisons état des mises à jour que les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne nous ont fournies sur l'état des recommandations des audits de performance formulées dans nos rapports de 2014, de 2015 et de 2016. Pour de plus amples renseignements sur l'étendue et l'objectif de nos travaux de suivi, veuillez consulter l'annexe I.

**4.3** Cette année, nous avons effectué un suivi minutieux de nos recommandations découlant des audits de performance de 2014. Voici les projets inclus dans le rapport de 2014:

- *Interruption d'alimentation au centre de données;*
- *Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II.*

**4.4** En outre, nous avons effectué un suivi minutieux des recommandations d'autres rapports sélectionnés, à savoir :

- *Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif* – 2011;
- *Plan de viabilité à long terme pour l'infrastructure* – 2013;
- *Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie* – 2015.

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

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

**Résumé des résultats**

**4.6** Un résumé des résultats est présenté à la pièce 4.1.

Pièce 4.1 – Résumé des résultats

## Suivi des recommandations des chapitres sur les audits de performance d'exercices antérieurs

### Pourquoi est-ce important ?

- Nous auditons des domaines ayant une incidence sur la vie des gens du Nouveau-Brunswick.
- Nous formulons des recommandations pour promouvoir un gouvernement responsable et viable.
- Lorsque les recommandations ne sont pas mises en œuvre, des risques existent et peuvent s'aggraver avec le temps.
- Le présent chapitre est un outil pour le Comité des comptes publics, le Comité des corporations de la Couronne et le public pour tenir les ministères et les organismes de la Couronne responsables.

### Commentaires généraux :

- Les entités autodéclarent qu'elles ont mis en œuvre 66 % de nos recommandations découlant des audits de performance de 2014, de 2015 et de 2016.
- Nous avons vérifié les recommandations de nos rapports de 2014 et constaté que 71 % d'entre elles avaient été mises en œuvre.
- Des recommandations clés de notre rapport de 2011 portant sur les frais de bureau de circonscription des députés n'ont toujours pas été mises en œuvre.

#### De 75 à 100 % mises en œuvre : 4 entités

|  |      |  |        |
|--|------|--|--------|
| Agriculture, Aquaculture et Pêches<br><i>Associations de foires agricoles</i>              | 88 % | Service Nouveau-Brunswick<br><i>Interruption d'alimentation au centre de données</i> | * 75 % |
| Réseaux de santé Horizon<br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i> | 78 % | Transports et Infrastructure<br><i>Édifice du Centenaire</i>                         | 100 %  |

#### De 50 à 74 % mises en œuvre : 10 entités

|  |        |   |        |
|--|--------|---|--------|
| Développement de l'énergie et des ressources<br><i>Approvisionnement en bois des terres privées</i>  | 68 %   | Santé<br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>                               | 50 %   |
| Développement de l'énergie et des ressources<br><i>Sylviculture</i>  | 71 %   | Réseaux de santé Vitalité<br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>           | 60 %   |
| Assemblée législative et Bureau du Conseil exécutif<br><i>Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif</i> | * 60 % | Énergie NB<br><i>Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II</i>                         | * 70 % |
| Commission des services d'aide juridique<br><i>Services du curateur public</i>   | 50 %   | Opportunités NB<br><i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i>             | * 67 % |
| Santé<br><i>Salubrité des viandes – Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments</i>  | 74 %   | Bureau du chef du service de l'information<br><i>Interruption d'alimentation au centre de données</i> | * 67 % |

#### De 0 à 50 % mises en œuvre : 4 entités

|  |       |   |        |
|--|-------|---|--------|
| Bureau du Conseil exécutif<br><i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i> | * 0 % | Transports et Infrastructure<br><i>Plan de viabilité à long terme pour l'infrastructure</i> | * 25 % |
| Finances<br><i>Dette publique</i>  | 13 %  | Développement social<br><i>Foyers de soins</i>  | 33 %   |

Remarque : Les données marquées d'un \* ont été vérifiées par le VGNB. Toutes les autres données sont autodéclarées.

## Constatations clés

*Dans l'ensemble, 66 % de nos recommandations de 2014 à 2016 ont été mises en œuvre*

**4.7** Nos résultats globaux montrent que les ministères, les commissions et les organismes ont mis en œuvre 66 % (102 sur 154) des recommandations découlant de nos audits de performance formulées dans les rapports de la vérificatrice générale de 2014, de 2015 et de 2016.

**4.8** La proportion des recommandations issues du rapport de 2014 qui ont été mises en œuvre était de 71 %.

*Deux recommandations clés pour les frais de bureau de circonscription n'ont toujours pas été mises en œuvre*

**4.9** Nous sommes déçus de signaler que deux des cinq recommandations formulées dans notre rapport de 2011 sur les frais de bureau de circonscription n'ont toujours pas été mises en œuvre. Les frais de bureau de circonscription des ministres ne sont toujours pas autorisés, payés, comptabilisés, surveillés et présentés par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative. Également, le total des frais de bureau de circonscription réclamés par chaque député de l'Assemblée législative, y compris les ministres, ne fait pas l'objet d'un rapport public.

*Les représentants élus devraient donner l'exemple en matière de reddition de comptes et de transparence*

**4.10** Nous sommes d'avis que les députés de l'Assemblée législative et les représentants élus devraient donner l'exemple pour l'ensemble du gouvernement lorsqu'il est question de reddition de comptes et de transparence. Ces recommandations sont essentielles pour s'assurer que les députés de l'Assemblée législative sont tenus responsables des frais de leur bureau de circonscription, les plafonds de dépenses sont respectés et les dépenses sont transparentes. Cette absence de mise en œuvre et le retard prolongé sont préoccupants.

*Du travail reste encore à accomplir sur le plan d'infrastructure à long terme*

**4.11** En 2012, nous avons exprimé des préoccupations à l'égard de la viabilité de l'infrastructure provinciale. En 2013, nous avons recommandé l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'infrastructure complet à long terme pour assurer la viabilité et la sécurité de toute infrastructure essentielle de la province.

**4.12** Notre suivi de 2018 a révélé que le ministère des Transports et de l'Infrastructure n'avait toujours pas pleinement mis en œuvre la recommandation. Deux des huit composantes de la recommandation ont été mises en œuvre et le Ministère continue de travailler à l'élaboration des éléments clés du plan. L'absence d'une rationalisation systématique des actifs demeure un point faible et le manque de discipline financière pourrait

éroder davantage la viabilité de l'infrastructure de la province.

*Trois de nos dix recommandations à l'égard de la remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II n'ont pas été mises en œuvre*

**4.13** Dans le cadre de notre suivi du chapitre de 2014 portant sur la remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II, nous avons constaté qu'Énergie NB avait mis en œuvre sept de nos dix recommandations. Même si Énergie NB a déclaré que les trois recommandations restantes avaient été mises en œuvre, notre examen détaillé a révélé qu'elles ne l'avaient pas été. Les recommandations qui n'ont pas été mises en œuvre touchent les domaines suivants :

- Recours à un processus d'appel d'offres;
- Utilisation des formats normalisés de l'industrie pour les contrats externes;
- Comparaison, à titre de référence, des taux du marché pour les services par les entrepreneurs.

**4.14** La mise en œuvre de ces recommandations :

- renforcerait la position de négociation d'Énergie NB avec les promoteurs;
- favoriserait l'efficacité dans l'élaboration de contrats et assurerait que tous les éléments clés ont été inclus;
- pourrait réduire le coût des contrats.

*Deux de nos sept recommandations sur l'interruption d'alimentation au centre de données n'ont pas été mises en œuvre*

**4.15** Pour notre audit de 2014 portant sur l'interruption d'alimentation au centre de données de Service Nouveau-Brunswick, les recommandations abordant le besoin d'un plan de continuité des activités de TI à l'échelle du gouvernement et d'un plan de reprise après sinistre n'ont pas été mises en œuvre. Par conséquent, il n'y a toujours pas de plans documentés pour restaurer les systèmes essentiels et reprendre les services de TI dans l'éventualité d'une défaillance de système importante.

*Opportunités NB a réalisé des progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations, mais sept des 19 d'entre elles n'ont pas été mises en œuvre*

**4.16** Nous avons constaté qu'ONB avait mis en œuvre 12 des 18 recommandations, soit une hausse par rapport à l'année précédente où nous avons signalé que seulement 4 des 18 l'avaient été. Notre recommandation formulée au Conseil exécutif n'a pas été pleinement mise en œuvre.

**4.17** Nous n'avons pu confirmer la mise en œuvre de deux recommandations concernant le besoin d'une évaluation des actifs donnés comme sûreté pour l'aide financière et d'éléments probants appuyant la valeur des actifs lorsqu'une garantie personnelle est fournie. Même si ONB a des politiques en place pour donner suite à nos recommandations, nous n'avons pas trouvé de circonstances au moment de notre contrôle par sondages où les politiques s'appliqueraient. Nous ferons un suivi de ces recommandations à nouveau l'année prochaine.

**4.18** D'autres recommandations importantes ne sont toujours pas mises en œuvre, dont :

- Établissement de rapports sur les résultats prévus et réels en matière de création d'emplois;
- Rationalisation des entités accordant de l'aide financière à l'industrie;
- Suivi et présentation d'un historique de 10 ans du rendement de l'aide accordée à l'industrie.

**4.19** L'établissement de rapports sur les résultats prévus et réels en matière de création d'emplois représente une mesure de rendement clé pour qu'ONB soit tenu responsable de ses résultats en tant que principal organisme de développement économique du Nouveau-Brunswick. Nous sommes déçus de voir qu'aucun autre progrès n'avait été réalisé à l'égard de cette importante recommandation.

## **Constatations détaillées**

**4.20** La pièce 4.2 donne un aperçu de l'état des recommandations par ministère, commission et organisme, selon le rapport et l'année. Ces informations permettent aux utilisateurs de rapidement évaluer lesquels parmi les ministères, commissions et organismes ont fait un bon travail quant à la mise en œuvre de nos recommandations, et ceux qui ne l'ont pas. La pièce 4.2 permet aussi de distinguer l'état d'avancement signalé par les ministères, commissions et organismes par rapport à celui vérifié par le VGNB. L'annexe II fournit des détails supplémentaires sur la mise en œuvre des recommandations par ministère, commission et organisme.

Pièce 4.2 – État de la mise en œuvre des recommandations

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

| Ministère et nom du projet   | Date de publication du rapport | État en 2018   |                        |
|--|--------------------------------|--|------------------------|
|  |                                | Autodéclaré par le Ministère   | Selon le suivi du VGNB |
| <b>Agriculture, Aquaculture et Pêches</b><br><i>Associations de foires agricoles</i>                       | 2016                           |    | S. O.                  |
| <b>Commission des services d'aide juridique</b><br><i>Services du curateur public</i>                      | 2016                           |  | S. O.                  |
| <b>Santé</b><br><i>Salubrité des viandes – Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments</i>     | 2016                           |  | S. O.                  |
| <b>Développement social</b><br><i>Foyers de soins</i>  | 2016                           |  | S. O.                  |
| <b>Développement de l'énergie et des ressources</b><br><i>Approvisionnement en bois des terres privées</i> | 2015                           |  | S. O.                  |
| <b>Développement de l'énergie et des ressources</b><br><i>Sylviculture</i>                                 | 2015                           |  | S. O.                  |
| <b>Finances</b><br><i>Dettes publiques</i>   | 2015                           |  | S. O.                  |
| <b>Santé</b><br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>                             | 2015                           |  | S. O.                  |
| <b>Réseau de santé Horizon</b><br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>           | 2015                           |  | S. O.                  |
| <b>Réseau de santé Vitalité</b><br><i>Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux</i>          | 2015                           |  | S. O.                  |

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

| Ministère et nom du projet  | Date de publication du rapport | État en 2018   |   |
|---|--------------------------------|--|---|
|   |                                | Autodéclaré par le Ministère   | Selon le suivi du VGNB  |
| <b>Opportunités NB</b><br><i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i>  | 2015                           |    |    |
| <b>Bureau du Conseil exécutif</b><br><i>Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie</i>   | 2015                           |    |    |
| <b>Transports et Infrastructure</b><br><i>Édifice du Centenaire</i>   | 2015                           |    | S. O.   |
| <b>Énergie NB</b><br><i>Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II</i>  | 2014                           |    |    |
| <b>Service Nouveau-Brunswick</b><br><i>Interruption d'alimentation au centre de données</i>   | 2014                           |    |    |
| <b>Bureau du chef du service de l'information</b><br><i>Interruption d'alimentation au centre de données</i>  | 2014                           |    |    |
| <b>Transports et Infrastructure</b><br><i>Plan de viabilité à long terme pour l'infrastructure</i>  | 2013                           |    |    |
| <b>Assemblée législative et Bureau du Conseil exécutif</b><br><i>Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif</i> | 2011                           |  |  |

***Cinq recommandations de 2014 n'ont pas été mises en œuvre***

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

**4.21** La pièce 4.3 présente un résumé des résultats par année. Les ministères, les commissions et les organismes nous ont déclaré avoir mis en œuvre 90 des 137 recommandations découlant des audits de performance, soit 66 %, formulées dans les rapports de la vérificatrice générale de 2015 et de 2016. Pour 2014, à la lumière des rapports des ministères, des commissions et des organismes et de notre propre examen de leurs évaluations, nous avons conclu que 12 de nos 17 recommandations, soit 71 %, ont été mises en œuvre. Les cinq recommandations restantes ont toutes été acceptées, mais n'ont pas encore été mises en œuvre. Nous trouvons très regrettable que des recommandations d'il y a quatre ans ne soient toujours pas mises en œuvre. L'annexe III donne une liste complète des

recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas été mises en œuvre selon les rapports que nous avons examinés en 2018.

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

| Année        | Recommandations |                |                                | Pourcentage de mises en œuvre |
|--------------|-----------------|----------------|--------------------------------|-------------------------------|
|              | Total           | Mises en œuvre | Acceptées / non mises en œuvre |                               |
| 2016         | 44              | 30             | 14                             | 68 %                          |
| 2015         | 93              | 60             | 33                             | 65 %                          |
| 2014 *       | 17              | 12             | 5                              | 71 %                          |
| <b>Total</b> | <b>154</b>      | <b>102</b>     | <b>52</b>                      | <b>66 %</b>                   |

\* Toutes les données de 2014 ont été vérifiées par le VGNB. Les autres années incluent des données autodéclarées.

**4.22** Dans la section suivante, nous fournissons des commentaires supplémentaires sur les projets pour lesquels nous avons effectué des travaux détaillés de suivi en 2018.

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

**4.23** En 2011, nous avons présenté un rapport sur nos travaux portant sur les frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif. Nous avons relevé des questions qui avaient besoin d'être améliorées pour assurer une gestion et une reddition de comptes appropriées.

**Pourquoi faire un suivi sept ans après un rapport de 2011 ?**

**4.24** Nous sommes déçus de signaler que deux des cinq recommandations formulées dans notre rapport de 2011 ne sont toujours pas mises en œuvre. Leur mise en œuvre est essentielle pour s'assurer que les députés de l'Assemblée législative soient tenus responsables des frais de leur bureau de circonscription. Les recommandations en suspens seraient un contrôle important pour faire en sorte que les plafonds de dépenses imposés par la législation sont respectés et que les dépenses des députés sont transparentes et responsables envers les contribuables.

**Objectif de l'audit**

**4.25** L'objectif de notre travail était de :

*Déterminer si les paiements aux membres du Conseil exécutif ou aux députés de l'Assemblée législative, y compris les allocations, les remboursements et les frais connexes, étaient appuyés de manière appropriée et respectaient les dispositions législatives, les règlements, les politiques et autres lignes directrices.*

**Conclusion de l'audit**

**4.26** Nous avons conclu que l'autorité pour les dépenses de bureau de circonscription était appropriée. Cependant, la politique et les lignes directrices pour assurer l'uniformité dans l'approbation, la comptabilisation et la présentation des dépenses de bureau de circonscription devaient être améliorées. Plus particulièrement, nous avons été préoccupés par les pratiques de gestion et les règles de fonctionnement suivies pour les dépenses de bureau de circonscription des ministres qui étaient payées par leurs ministères.

**Deux importantes recommandations de 2011 ne sont toujours pas mises en œuvre**

**4.27** Nous avons formulé cinq recommandations à l'Assemblée législative et au Bureau du Conseil exécutif. Jusqu'à présent, seulement trois d'entre elles ont été mises en œuvre. Les deux recommandations en suspens sont abordées ci-dessous.

***Frais de bureau de circonscription payés par la greffière***

**4.28** Nous avons recommandé que tous les frais de bureau de circonscription soient autorisés, payés, comptabilisés, surveillés et présentés par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative. (Recommandation 3.50)

***Les frais de bureau de circonscription des ministres ne sont toujours pas autorisés, payés, comptabilisés, surveillés et présentés par le Bureau du greffier***

**4.29** Les mises à jour suivantes ont été reçues en 2018 de la part de l'Assemblée législative et du Bureau du Conseil exécutif, respectivement :

[Traduction] « *Nous continuerons de consulter les représentants du Bureau du Conseil exécutif pour aborder cette question, afin de travailler en collaboration pour mettre en œuvre cette recommandation. Il y a des questions budgétaires liées au niveau de financement pour le fonctionnement des bureaux de circonscription des députés et des considérations pratiques relatives aux responsabilités supplémentaires des ministres du Cabinet. Il se peut que des révisions à la politique et aux lignes directrices qui en résultent soient effectuées en temps opportun une fois que les questions auront été pleinement étudiées.* »

« *Les modifications aux politiques et aux lignes directrices seront reportées jusqu'à ce que les questions budgétaires associées aux dépenses des bureaux de circonscription puissent être également traitées.* »

**4.30** Nous demeurons préoccupés du fait que cette importante recommandation n'a pas été mise en œuvre parce qu'elle aiderait à assurer que les députés et les ministres respectent les lignes directrices en matière de frais de bureau de circonscription. Pour 2017-2018, les dépenses des bureaux de circonscription qui ont été communiquées publiquement étaient de l'ordre de 1,5 million de dollars. Cependant, il n'est pas possible de déterminer si c'est le montant total, car la partie que les ministres imputent à leurs ministères n'est pas connue.

***Absence de rapports publics sur les frais de bureau de circonscription***

**4.31** Nous avons aussi recommandé que l'Assemblée législative publie un rapport public sur le total des frais de bureau de circonscription réclamés par chaque député, que ces frais aient été payés par la greffière ou un ministère. (Recommandation 3.62)

***Le total des frais de bureau de circonscription réclamés par chaque député, y compris les ministres, n'est toujours pas rendu public***

**4.32** L'Assemblée législative a fourni la mise à jour suivante en 2018 :

[Traduction] « *Comme mentionné précédemment, un rapport public complet des frais de bureau de circonscription des députés sera publié lorsque tous les frais de bureau de circonscription de tous les députés, y compris les membres du Conseil exécutif, seront autorisés, payés et comptabilisés par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative. Dans l'intervalle, nous continuerons de consulter le Bureau du Conseil exécutif sur la faisabilité de présenter un rapport sur les dépenses supplémentaires engagées par les ministères.* »

**4.33** Nous comprenons qu'il serait plus facile de mettre en œuvre cette recommandation si toutes les dépenses de bureau de circonscription étaient autorisées, payées, comptabilisées et présentées par le Bureau du greffier. Cependant, nous continuons de croire qu'un rapport public complet des frais de bureau de circonscription des députés est nécessaire pour une responsabilisation appropriée. Nous encourageons l'Assemblée législative à mettre en œuvre cette recommandation en coopération avec le Bureau du Conseil exécutif dès que possible.

## **Transports et Infrastructure**

### **Plan à long terme pour la viabilité de l'infrastructure (2013)**

***La vérificatrice générale est préoccupée à l'égard de la viabilité de l'infrastructure***

**4.34** En 2012, la vérificatrice générale a soulevé ses préoccupations à l'égard de la viabilité de l'infrastructure provinciale. À la suite des constatations des audits en matière de l'entretien reporté sur les routes (2012) et de l'entretien reporté dans les écoles (2011 et 2005), la vérificatrice générale a souligné la nécessité de mettre en place un plan d'infrastructure complet à long terme pour assurer la viabilité et la sécurité de toute l'infrastructure essentielle, y compris les routes, les hôpitaux, les écoles et les ponts, tout en respectant les défis financiers auxquels le Nouveau-Brunswick est confronté.

**4.35** En 2013, nous avons recommandé que le plan comprenne les éléments clés suivants :

1. rationaliser les actifs (c'est-à-dire les actifs considérés comme non essentiels sont mis hors service et cédés de manière appropriée);
2. appliquer une démarche budgétaire à long terme qui

- prévoit des sommes pour l'entretien en fonction du cycle de vie;
3. assurer une source protégée de financement au niveau de base qui est jugé nécessaire pour correctement entretenir les actifs en service;
  4. avoir un horizon de planification de 20 ans;
  5. établir un processus en vertu duquel les nouvelles immobilisations sont construites uniquement si une analyse de rentabilité en démontre le besoin et prévoit notamment la réinjection des économies découlant des actifs rationalisés dans les coûts d'entretien de la nouvelle immobilisation en fonction du cycle de vie;
  6. appliquer la stratégie et le système de gestion des actifs du Ministère à tous les actifs essentiels, ce qui favoriserait une approche axée sur l'établissement des priorités en fonction du cycle de vie au moindre coût pour tous les actifs essentiels;
  7. publier annuellement un rapport de rendement public qui présente notamment l'état réel des actifs essentiels comparativement aux cibles préétablies, et expliquer les raisons de tout écart significatif;
  8. mettre en place un processus ou un mécanisme pour faire en sorte que le Ministère fasse preuve de discipline financière à long terme (comme des modifications législatives, du financement prévu dans la loi ou des ententes contractuelles).

***La mise à jour de 2018 du Ministère montre que certains progrès sont réalisés***

**4.36** Dans sa mise à jour de 2018, le Ministère a répondu que la recommandation n'a pas été mise en œuvre, précisant que :

[Traduction] « *Le MTI reconnaît l'importance d'un plan à long terme de l'infrastructure et a travaillé en vue de trouver une solution qui établit un équilibre entre le besoin de certitude et le besoin d'avoir la flexibilité lorsqu'il s'agit de réagir à des défis ou à des occasions qui ne sont pas connus à l'avance. (...) Le MTI analyse présentement différentes options et différents critères pour compléter les renseignements internes existants en vue d'établir une liste de candidats à un dessaisissement et envisage d'achever un processus en 2018-2019. (...)* »

**4.37** Bien que le Ministère n'ait pas pleinement mis en œuvre la recommandation, il a mis en œuvre deux des huit éléments clés et continue de travailler à élaborer les

éléments restants. Au cours de la dernière année, le MTI a modifié la législation pour faciliter et rendre moins coûteuse la cession de biens excédentaires de la Couronne. Il a également achevé une analyse des méthodes de financement dédié utilisées par d'autres gouvernements.

***La rationalisation systématique des actifs demeure une faiblesse***

**4.38** Le Ministère continue de retarder la mise en œuvre intégrale d'un plan qui fournirait une méthode systématique et fondée sur des données probantes pour recenser et mettre hors service des actifs d'infrastructure redondants. Il a invoqué la complexité du processus et le besoin de prendre une approche prudente pour obtenir l'appui du gouvernement et de la collectivité, comme raisons de ce retard.

**4.39** Le Ministère a déterminé le financement minimal requis pour optimiser le cycle de vie de ses routes existantes avec les résultats produits par son modèle de gestion des actifs. Le Ministère n'a pas pleinement intégré les ponts et les ponceaux dans le modèle de gestion des actifs, en raison des limites du modèle d'optimisation actuel et de la complexité des structures des ponts.

***Le financement à court terme des actifs à long terme se poursuit***

**4.40** Le gouvernement continue de financer à court terme (sur une base annuelle) l'entretien des actifs à long terme. Le recours à un système de gestion des actifs et à la modélisation n'a pas donné lieu à une source protégée de financement de base.

***Le manque de discipline financière érode la viabilité de l'infrastructure provinciale***

**4.41** Le Ministère communique l'importance d'un plein respect du financement de la gestion des actifs au gouvernement; cependant, il ne dispose pas d'un processus ou d'un mécanisme en place pour assurer une discipline financière pour optimiser l'entretien de l'infrastructure à long terme. Ce manque de discipline financière risque d'éroder davantage la viabilité de l'infrastructure provinciale.

## Énergie NB

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

**4.42** La vérificatrice générale du Nouveau-Brunswick a examiné la remise à neuf de la centrale nucléaire de Point Lepreau (CPL), achevée en 2012, en deux étapes. La phase II de ce travail a été achevée en 2014 et avait l'objectif suivant :

*Évaluer le caractère raisonnable des principaux éléments de coûts du projet de remise à neuf de la centrale de Point Lepreau.*

**4.43** Notre audit a conclu que les coûts principaux du projet de remise à neuf de la CPL étaient raisonnables dans l'ensemble. Par suite d'un contrôle par sondages et du recours à un expert, nous avons recensé des améliorations qu'Énergie NB pourrait apporter et avons formulé en tout dix recommandations dans les domaines suivants :

- approvisionnement;
- gestion des contrats;
- gestion active des risques liés aux principaux entrepreneurs.

*Trois de nos dix recommandations n'ont pas été mises en œuvre*

**4.44** Nous avons constaté que sept de ces recommandations avaient été mises en œuvre et, même si certains progrès ont été accomplis par rapport aux trois recommandations restantes, ces dernières ne sont pas pleinement mises en œuvre. L'état de ces recommandations non mises en œuvre est abordé ci-après.

*Pas de recours à des appels d'offres concurrentielles*

**4.45** Nous avons recommandé à « Énergie NB d'avoir recours au processus des offres concurrentielles pour tous les services d'ingénierie importants, même si la loi ne l'exige pas. » (Recommandation 2.51)

**4.46** La réponse d'Énergie NB en 2018 a indiqué que cette recommandation avait été mise en œuvre, en précisant que :

*« Suite à un processus d'appel d'offres, Énergie NB a attribué un contrat général de services d'ingénierie intégrant les besoins d'ingénierie pour les divisions de Production, de Distribution et de Transport. Pour le projet sur les options de Mactaquac :*

- *Énergie NB a mis en place un processus d'évaluation afin d'identifier la firme d'ingénierie la mieux adaptée pour appuyer la phase de mise en œuvre du projet.*
- *Énergie NB a fait appel à divers services d'ingénierie pour la période de planification en faisant une demande d'expression d'intérêt à l'intérieur de trois catégories d'expertise spécifique. Particulièrement :*
  - *Ingénierie spécialisée en réaction alcalis-granulats*
  - *Ingénierie de conception détaillée*
  - *Ingénieur du propriétaire*
- *Là où un profil spécifique de spécialiste était exigé, nous avons identifié la firme la mieux adaptée pour répondre à la demande de service. Là où des services généraux d'ingénierie étaient exigés, nous avons choisi la firme qui offrait des services généraux d'ingénierie aux termes d'appels d'offre de service d'ingénierie. »*

**4.47** La recommandation 2.51 demande à Énergie NB de lancer un appel d'offres concurrentielles pour l'acquisition de services d'ingénierie importants, qu'ils soient tenus d'être soumis à un appel d'offres en vertu de la loi ou non.

**4.48** Nous avons examiné les documents suivants qu'Énergie NB nous a fournis :

- les résultats d'évaluation d'un appel d'offres en 2015;
- une demande d'expression d'intérêt en 2017 pour des services d'ingénierie liés au projet d'atteinte de durée de vie utile de la centrale de Mactaquac.

**4.49** L'appel d'offres de 2015 semble avoir répondu aux exigences de la recommandation. Cependant, lorsque nous avons examiné la demande d'expression d'intérêt de 2017, nous n'avons trouvé aucun élément probant qu'Énergie NB avait lancé un appel d'offres avant de sélectionner les promoteurs retenus. La demande d'expression d'intérêt était destinée à évaluer les qualifications techniques des promoteurs et n'a pas

évalué le prix. Par conséquent, nous considérons que cette recommandation n'a pas été pleinement mise en œuvre.

**4.50** Bien que nous soyons d'accord avec Énergie NB que des qualifications techniques appropriées sont essentielles à la réussite d'un projet, nous croyons aussi qu'un appel d'offres concurrentielles aurait renforcé davantage la position de négociation d'Énergie NB avec le promoteur retenu.

***Non-recours aux formats normalisés de l'industrie pour les contrats externes***

**4.51** Nous avons aussi recommandé à « *Énergie NB de recourir aux formats normalisés de l'industrie pour tous les contrats externes. La Fédération internationale des ingénieurs-conseils offre des modèles de contrat normalisés qui pourraient être employés.* » (Recommandation 2.60)

**4.52** Dans sa réponse de 2018, Énergie NB a estimé que cette recommandation avait été mise en œuvre, en précisant que :

*« Les services de la Chaîne d'approvisionnement ainsi que les services juridiques d'Énergie NB ont élaboré des modèles de contrat normalisés. Ces modèles sont régulièrement mis à jour selon les leçons retenues de projets précédents.*

*Pour le projet sur les options de Mactaquac :*

- *Énergie NB a mis à jour un contrat normalisé pour les services d'ingénierie.* »

**4.53** Énergie NB nous a informés qu'elle avait examiné les modèles normalisés disponibles sur le site Web de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils et a trouvé qu'ils ne répondaient pas à ses besoins. Énergie NB a également indiqué que les modèles de contrats élaborés par les services juridiques d'Énergie NB et la chaîne d'approvisionnement d'Énergie NB étaient actualisés au besoin pour répondre aux exigences de contrats précis et faciliter l'amélioration continue.

**4.54** Bien que l'élaboration interne des modèles d'Énergie NB permette de les adapter aux exigences précises des contrats, la recommandation ciblait l'adoption des modèles de contrat normalisés de l'industrie. Comme Énergie NB a déclaré que ses modèles élaborés en interne ne suivaient pas une norme

spécifique de l'industrie, la recommandation n'a pas été pleinement mise en œuvre.

***Manque d'analyse comparative des taux du marché pour des services similaires***

**4.55** Nous avons aussi recommandé à « *Énergie NB de comparer, à titre de référence, les taux du marché en vigueur pour des services semblables et de jumeler ces données à la documentation relative à l'approvisionnement pour étayer le choix du fournisseur.* » (Recommandation 2.96)

**4.56** La réponse de 2018 d'Énergie NB a indiqué que la recommandation avait été mise en œuvre, en précisant que :

*« Énergie NB fera en sorte que la documentation relative à l'évaluation des alternatives d'approvisionnement soit maintenue dans les dossiers d'approvisionnement.*

*Pour le projet sur les options de Mactaquac :*

- *Énergie NB conserve tous les documents relatifs à la sélection des possibilités d'approvisionnement.* »

**4.57** La recommandation avait trait à un fournisseur unique pour le contrat de services d'ingénierie pour la remise à neuf de la centrale de Point Lepreau. Même si le recours à un fournisseur unique dans ce cas particulier respecte la loi, nous estimons qu'Énergie NB pourrait obtenir des contrats à plus faible coût si elle effectuait une analyse comparative des taux du marché pour ces services. Notre examen a révélé qu'Énergie NB n'effectue pas d'analyse comparative des taux du marché pour des contrats de services conclus sans appel d'offres.

**4.58** Bien qu'Énergie NB ait indiqué dans sa réponse qu'elle conservait tous les documents dans les dossiers d'approvisionnement, elle n'a pas confirmé que cela comprenait la pratique de réaliser une analyse comparative des taux du marché pour les contrats à fournisseur unique. Lorsque nous avons parlé à des représentants d'Énergie NB, ils ont indiqué qu'une analyse comparative des taux du marché était seulement effectuée dans le cadre du processus d'appel d'offres et non pour les contrats à fournisseur unique. Pour cette raison, nous estimons que la recommandation n'a pas été pleinement mise en œuvre.

**Service Nouveau-Brunswick et Bureau du chef du service de l'information**  
**Interruption d'alimentation au centre de données (2014)**

*Une défaillance de l'ordinateur central entraîne un audit*

**4.59** À la suite d'une panne de courant survenue le 9 juin 2014, une défaillance de l'un des systèmes d'alimentation de secours de la province a entraîné la défaillance de l'ordinateur central et de plusieurs serveurs au centre de données de Marysville. De septembre à novembre 2014, le vérificateur général du Nouveau-Brunswick a achevé un examen des événements et des circonstances entourant l'interruption des services de technologie de l'information (TI) avec les objectifs suivants :

- examiner les détails de la panne du 9 juin, dont les causes de l'interruption de service et les efforts de reprise déployés par Service Nouveau-Brunswick [anciennement l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (ASINB)];
- examiner des exemples d'incidences sur la prestation des programmes et des services gouvernementaux;
- déterminer quels risques avaient déjà été recensés et l'étendue des efforts déployés pour les atténuer avant la panne;
- examiner l'état actuel des risques des TI liés directement à la panne du 9 juin, et déterminer quelles améliorations ont été apportées ou sont envisagées;
- déterminer si SNB, anciennement l'ASINB, avait un plan de continuité des activités et de reprise après sinistre documenté, mis à l'essai et en place pour le centre de données, de Marysville.

**4.60** Notre examen a donné lieu à sept recommandations. Nous avons constaté que cinq d'entre elles avaient été mises en œuvre et que deux ne l'avaient pas été. L'état des deux recommandations non mises en œuvre est discuté ci-après.

**Plan de continuité des TI 4.61** Nous avons recommandé que « le BCSI<sup>1</sup>, en consultation avec les ministères, élabore un plan de continuité des TI à l'échelle du gouvernement, qui tient compte de toutes les facettes des programmes, des services et des activités du gouvernement. Ce plan devrait être mis à l'essai chaque année pour s'assurer de son caractère adéquat. » (Recommandation 3.92)

**4.62** Dans sa réponse de 2018, le Conseil du Trésor, au nom du BCSI, a déclaré que cette recommandation avait été partiellement mise en œuvre, précisant que :

*« Conformément au cadre de responsabilisation du Conseil du Trésor, le Conseil du Trésor est responsable de la direction stratégique et de la supervision de la gestion des risques, de l'information, de la technologie et de l'innovation numérique du gouvernement du Nouveau-Brunswick.*

*Pour cette raison, le CT soutient la direction précédemment établie dans la stratégie de continuité des TI du gouvernement du N.-B., publiée par le BCSI<sup>2</sup> en 2015. Selon la stratégie, SNB est responsable de créer et de mettre à l'essai des solutions de continuité des TI qui suivent la planification de la continuité des activités. Un professionnel certifié de la continuité des activités travaille au sein de la division ITRE-BCSI<sup>3</sup>. Il est responsable de collaborer avec les ministères clients du gouvernement du Nouveau-Brunswick sur la planification de la continuité des activités. Le CT collaborera avec SNB pour poursuivre le travail requis afin de déterminer la continuité des TI et mettre ce plan à l'essai. (...) »*

**4.63** Nous avons examiné la stratégie de continuité des TI que le BCSI a élaborée en 2015. La stratégie sert à titre d'explication et de guide pour la continuité des TI, mais elle ne précise pas les détails d'un plan de continuité des TI. Le BCSI énumère plutôt plusieurs réalisations attendues à être achevées par SNB, y compris des « plans

---

<sup>1</sup> Bureau du chef du service de l'information

<sup>2</sup> Bureau du chef du service de l'information

<sup>3</sup> Information, Technologie et Risques de l'entreprise et Bureau du chef du service de l'information

de continuité des TI pour des systèmes de TI propices aux activités ». À ce jour, comme ces réalisations attendues n'ont pas été achevées, cette recommandation n'a donc pas été mise en œuvre.

***Aucun plan de reprise après sinistre***

**4.64** Nous avons aussi recommandé que « *l'ASINB, en consultation avec les ministères, élabore un plan de reprise des activités qui établit l'ordre de rétablissement des systèmes de TI gouvernementaux.* » (Recommandation 3.94)

**4.65** La réponse de 2018 de Service Nouveau-Brunswick a indiqué que la recommandation était du travail en cours, précisant que :

*« Le plan de travail révisé des Services technologiques de SNB de 2018-2019 comprend une initiative visant à préparer un plan de reprise des activités. Dans un premier temps, SNB évaluera la portée, les efforts et le coût de l'élaboration d'un plan exhaustif de reprise des activités. Il faudra déterminer la source du financement pour dûment consulter, déterminer les besoins en matière de rétablissement et élaborer le plan.*

*De plus, EITROCIO<sup>5</sup> dispose maintenant à l'interne d'un professionnel agréé en continuité des opérations, chargé de collaborer avec les ministères clients du GNB à la planification de leurs opérations. Le Conseil du Trésor communiquera avec SNB afin de poursuivre les travaux nécessaires pour déterminer la continuité des opérations de TI et mettre le plan à l'essai.*

*En 2015, un inventaire des applications essentielles a été préparé et mis en place. En consultation avec les ministères, le temps d'arrêt maximal des systèmes de la partie I a été classé en six catégories, allant de < 10 minutes à plusieurs jours. Ces renseignements orientent les mesures de rétablissement pendant un incident majeur. La dernière mise à jour remonte à mai 2017. Les mesures prises pour mettre à jour la criticité des applications et la classification de leur criticité font partie du plan de travail de 2018-2019. »*

---

<sup>5</sup> Enterprise Information, Technology, Risk and Office of the Chief Information Officer

**4.66** Nous avons examiné l'inventaire des applications essentielles et trouvé que c'est un bon point de départ dans le processus d'élaboration d'un plan de reprise après sinistre. SNB a recensé les applications qui sont essentielles pour les ministères et qui exigent un degré élevé de disponibilité assurée. Cependant, cette liste ne fixe pas de priorité pour la reprise de ces systèmes essentiels. En outre, un plan détaillé de reprise après sinistre est toujours en suspens.

### **Opportunités NB**

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

**4.67** En juin 2013, on a demandé au VGNB d'effectuer un audit de l'ensemble de l'aide financière donnée par la province au groupe de compagnies Atcon et à son président. Nous avons donc examiné l'ensemble de l'aide financière accordée au groupe de compagnies Atcon ainsi que certains aspects de l'ancien ministère du Développement économique (maintenant Opportunités NB).

#### **Objectifs de l'audit**

**4.68** Voici les objectifs de notre audit :

- 1. déterminer si le gouvernement a exercé une diligence raisonnable dans l'octroi de l'aide financière au groupe de compagnies Atcon;*
- 2. recenser tous les organismes publics provinciaux qui accordent de l'aide financière à l'industrie et déterminer s'ils coordonnent leur aide afin de limiter l'exposition au risque de la province;*
- 3. déterminer si le Ministère a mis en œuvre les recommandations formulées dans le cadre des audits de performance antérieurs portant sur l'aide financière accordée à l'industrie que notre Bureau a effectués;*
- 4. déterminer si le Ministère rend compte publiquement du rendement de l'aide financière qu'il accorde.*

**4.69** Nous avons présenté résultats de nos travaux en 2015 et formulé en tout 19 recommandations pour corriger les lacunes; 18 recommandations s'adressaient au Ministère et une au Bureau du Conseil exécutif.

**4.70** En 2018, ONB a autoévalué que 15 des recommandations comment étant mises en œuvre et 3 ne l'étaient pas. Le Bureau du Conseil exécutif a évalué que sa recommandation comme étant mise en œuvre.

**Recommandation 2.98 :**  
*Le Bureau du Conseil exécutif coordonne la mise en œuvre de nos recommandations par toutes les entités qui accordent de l'aide financière*

**4.71** Comme il y avait six ministères et organismes qui fournissaient de l'aide financière au moment de notre audit en 2015, nous avons recommandé que le Bureau du Conseil exécutif (BCE) assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre de nos recommandations par tous les ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie (recommandation 2.98). Nous avons constaté que le BCE a donné l'ordre à plusieurs entités d'adapter leurs propres politiques et procédures à celles d'ONB. Cependant, nous estimons qu'il faut que le BCE exerce une meilleure coordination pour s'assurer que les entités maintiennent leur engagement à mettre pleinement en œuvre les recommandations de notre rapport. Par conséquent, nous avons constaté que cette recommandation n'a pas été mise en œuvre.

**12 de nos 19 recommandations ont été mises en œuvre**

**4.72** Des 15 recommandations autoévaluées comme ayant été mises en œuvre par ONB, nous avons été en mesure de vérifier que 12 d'entre elles l'avaient été selon nos travaux de suivi. Notamment,

- ONB a établi des lignes directrices pour les demandes d'aide, avec une analyse documentée dans le dossier de client pour étayer les décisions;
- ONB a instauré des normes et des critères à être utilisés dans l'évaluation des demandes d'aide;
- Les considérations d'ordre financier incluses dans les mémoires présentés au Conseil exécutif précisent l'incidence financière sur les comptes de la province;
- Lors de l'évaluation d'une demande d'aide, ONB recense les sociétés et les particuliers qui ont été impliqués dans des manquements antérieurs à l'égard de l'aide financière publique;
- ONB a établi des buts, des objectifs et des cibles mesurables pour ses programmes d'aide financière.

***Progrès réalisés à l'égard des recommandations, mais sept d'entre elles ne sont toujours pas mises en œuvre***

***Les recommandations visant à vérifier les allégations ainsi qu'à faire le suivi et à présenter un rapport sur le rendement de l'aide exigent plus de travail***

***Incapables de confirmer la mise en œuvre de la recommandation visant l'évaluation indépendante des actifs donnés comme sûreté***

***Incapables de confirmer la mise en œuvre de la recommandation visant des éléments probants qui appuient la valeur des actifs de la garantie personnelle***

**4.73** Bien que du travail supplémentaire soit nécessaire, nous reconnaissons qu'ONB a réalisé des progrès dans la mise en œuvre de nos recommandations. Le taux de mise en œuvre d'ONB (tel que vérifié par le VGNB) s'est accru, passant de 22 % en 2017 à 67 % en 2018.

**4.74** ONB a déclaré que la recommandation 2.64 concernant la vérification des allégations et des hypothèses faites par les requérants et la recommandation 2.123 traitant du suivi et de la présentation d'un historique de 10 ans du rendement réel de l'aide accordée à l'industrie n'avaient pas été mises en œuvre et nécessitaient plus de travail. Comme ces recommandations n'ont pas été mises en œuvre, le public ne peut évaluer la valeur ou l'incidence de l'aide financière accordée à l'industrie par le gouvernement.

**4.75** Nous avons recommandé que le Ministère obtienne une évaluation indépendante des actifs lorsqu'ils sont donnés comme sûreté pour de l'aide financière (recommandation 2.82); ONB a déclaré avoir mis en œuvre cette recommandation. Nous avons constaté qu'ONB avait établi des politiques relatives à l'exigence d'évaluer les actifs donnés comme sûreté. Toutefois, les circonstances où les politiques s'appliqueraient sont très précises et n'ont pas été trouvées dans notre échantillon de contrôle par sondages. Par conséquent, parce que nous n'avons pu confirmer la mise en œuvre dans le cadre de nos sondages, nous avons évalué cette recommandation comme étant non mises en œuvre. En raison des circonstances uniques requises pour vérifier l'application des politiques, nous continuerons à faire le suivi de cette recommandation à l'avenir.

**4.76** Nous avons recommandé que le Ministère s'assure qu'il possède des éléments probants adéquats qui appuient la valeur des actifs personnels lorsqu'une garantie personnelle est donnée pour de l'aide financière (recommandation 2.83). Cette mesure assure qu'il existe un avoir net suffisant pour protéger l'argent des contribuables. Dans sa réponse, ONB a précisé que la recommandation a été mise en œuvre et que sa politique avait été mise à jour en novembre 2017 selon la recommandation du VGNB. Nous avons constaté que la politique actualisée exigeait [Traduction] « un état de l'avoir net détaillé vérifié par un CPA ou un avocat

*indépendant.* » Au moment de notre contrôle par sondages, il n'y avait aucune garantie personnelle exigeant un examen depuis la politique actualisée. Par conséquent, parce que nous n'avons pu confirmer la mise en œuvre dans le cadre de notre contrôle par sondages, nous avons évalué cette recommandation comme étant non mises en œuvre et continuerons d'en faire le suivi à l'avenir.

***Aucune rationalisation des entités accordant de l'aide***

**4.77** Nous avons recommandé que le Ministère formule des recommandations au Cabinet visant à justifier le nombre d'entités provinciales qui offrent de l'aide financière à l'industrie (recommandation 2.97). ONB a déclaré ne pas avoir mis en œuvre cette recommandation et ajouté dans sa réponse que [Traduction] « *ONB a formulé des recommandations de consolidation. La poursuite de la mise en œuvre est hors du champ d'application de son mandat.* » Par conséquent, nous évaluerons la possibilité de rediriger cette recommandation lors de discussions avec le Bureau du Conseil exécutif en 2019. Notre recommandation vise à répondre au besoin d'une perspective provinciale en matière d'aide financière accordée à l'industrie, dont la mise en œuvre aura besoin de direction.

***Absence de rapports sur les résultats prévus et réels en matière de création d'emplois***

**4.78** Nous avons aussi formulé une recommandation à ONB de présenter dans son rapport annuel autant les résultats prévus que réels en matière de création d'emplois et de maintien d'emplois (recommandation 2.113). ONB a déclaré que cette recommandation comme étant mise en œuvre, mais a ajouté ne pas présenter ou recueillir de l'information sur le maintien d'emplois. Nous avons examiné le plus récent rapport annuel de 2016-2017 d'ONB disponible sur son site Web. Nous avons remarqué qu'il présentait le nombre réel d'emplois créés en 2016-2017, mais non pas le chiffre cible. Puisque seulement les résultats réels ont été présentés, nous avons constaté que cette recommandation n'a pas été mise en œuvre.

**4.79** La présentation des résultats prévus et réels en matière de création d'emplois est un moyen pour ONB de rendre compte des résultats atteints en tant que principal organisme de développement économique du Nouveau-Brunswick. Nous sommes déçus que de nouveaux progrès n'aient pas été faits concernant cette importante recommandation.

## Observations générales sur la mise en œuvre de nos recommandations

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

**4.80** La mise en œuvre de nos recommandations de 2014 est de 71 %. Nous ne sommes pas satisfaits de ce taux. Nous encourageons le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne à se servir du présent chapitre pour tenir les ministères et les organismes de la Couronne responsables de la mise en œuvre des recommandations découlant de nos audits de performance. La pièce 4.4 présente les progrès du gouvernement depuis 1999 en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations faisant suite à nos audits de performance.

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

| Année | Nombre de recommandations | Recommandations mises en œuvre à l'intérieur d'une période de |                    |                    |
|-------|---------------------------|---|--------------------|--------------------|
|       |                           | deux ans  | trois ans          | quatre ans         |
| 1999  | 99                        | 35 %  | 42 %               | 42 %               |
| 2000  | 90                        | 26 %  | 41 %               | 49 %               |
| 2001  | 187                       | 53 %  | 64 %               | 72 %               |
| 2002  | 147                       | 39 %  | 58 %               | 63 %               |
| 2003  | 124                       | 31 %  | 36 %               | 42 %               |
| 2004  | 110                       | 31 %  | 38 %               | 49 %               |
| 2005  | 89                        | 27 %  | 38 %               | 49 %               |
| 2006  | 65                        | 22 %  | 38 %               | S. O. <sup>1</sup> |
| 2007  | 47                        | 19 %  | S. O. <sup>1</sup> | 45 % <sup>2</sup>  |
| 2008  | 48                        | S. O. <sup>1</sup>  | 60 % <sup>2</sup>  | 57 % <sup>4</sup>  |
| 2009  | 49                        | 73 % <sup>2</sup>   | 73 % <sup>3</sup>  | 74 % <sup>4</sup>  |
| 2010  | 44                        | 64 % <sup>3</sup>   | 70 % <sup>3</sup>  | 62 % <sup>4</sup>  |
| 2011  | 24                        | 71 % <sup>3</sup>   | 79 % <sup>3</sup>  | 63 % <sup>4</sup>  |
| 2012  | 32                        | 69 % <sup>3</sup>   | 81 % <sup>3</sup>  | 61 % <sup>4</sup>  |
| 2013  | 44                        | 65 % <sup>3</sup>   | 61 % <sup>3</sup>  | 43 % <sup>4</sup>  |
| 2014  | 17                        | 71 % <sup>3</sup>   | 94 % <sup>3</sup>  | 71 % <sup>4</sup>  |
| 2015  | 93                        | 49 % <sup>3</sup>   | 65 % <sup>3</sup>  | -                  |
| 2016  | 44                        | 68 % <sup>3</sup>   | -                  | -                  |

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

*Plusieurs entités ne respectent pas leur propre date cible de mise en œuvre*

**4.81** Vous trouverez à l'annexe IV un résumé des projets importants réalisés dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans. Pour un rapport d'état détaillé relatif aux recommandations depuis 2014, veuillez consulter l'annexe V.

**4.82** Lorsque nous soumettons des recommandations aux entités, nous demandons à leurs représentants de nous donner une réponse et une date cible à laquelle les recommandations seront mises en œuvre. Nous avons remarqué que plusieurs entités ne respectent pas leur propre date cible de mise en œuvre.

**4.83** Nous avons examiné la date cible de mise en œuvre des entités qui avait fait l'objet d'un audit de performance en 2014, en 2015 et en 2016. Selon les autoévaluations des entités, seulement 20 % ont pleinement mis en œuvre nos recommandations à la date cible.

**4.84** Nous sommes déterminés à poursuivre notre travail avec les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne afin d'élaborer des recommandations sensées et pratiques. De plus, nous continuerons à nous servir de notre processus de suivi pour encourager et soutenir les ministères, les commissions et les organismes de la Couronne à mettre en œuvre nos recommandations en temps opportun.

*Déclarations incohérentes des ministères et organismes de la Couronne dans les rapports annuels*

**4.85** Selon les lignes directrices relatives aux rapports annuels publiées par le Bureau du Conseil exécutif, les ministères et les organismes de la Couronne sont tenus de déclarer l'état de nos recommandations dans leur rapport annuel. Bien que nous considérions cette mesure comme un pas positif afin d'accroître la transparence et la reddition de comptes, nous avons constaté que ce ne sont pas tous les organismes de la Couronne que nous avons examinés qui ont respecté cette exigence dans leur rapport annuel de 2016-2017. Par exemple, Opportunités NB n'a pas présenté l'état des recommandations découlant de notre audit de 2015 de *l'Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie* dans son rapport annuel de 2016-2017. Cependant, nous avons remarqué que Service Nouveau-Brunswick a présenté l'état de deux de ses recommandations découlant de notre audit de 2016 des *Associations de foires agricoles* dans son rapport annuel de 2016-2017. Étant donné qu'une grande partie des activités gouvernementales sont maintenant effectuées dans des organismes de la Couronne, nous estimons que

ces derniers devraient respecter les lignes directrices pour les rapports annuels et fournir une mise à jour de l'état des recommandations formulées par la vérificatrice générale.

**Recommandation**

**4.86 Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif s'assure que les organismes de la Couronne respectent lignes directrices relatives aux rapports annuels qui l'exigent de présenter dans leur rapport annuel l'état des recommandations formulées par la vérificatrice générale.**

**4.87** Nous avons également remarqué des différences dans l'état de nos recommandations présenté dans le rapport annuel de 2017 des ministères et l'état qui nous a été rapporté dans le cadre de notre processus de suivi annuel. Dans certains cas, les ministères nous ont indiqué que les recommandations étaient non mises en œuvre, mais ont déclaré les mêmes recommandations comme étant « adoptées » dans leur rapport annuel. À notre avis, le terme « adoptées » pourrait simplement signifier leur accord et non la mise en œuvre.

**4.88** Nous avons remarqué qu'un ministère nous a indiqué que 7 des 13 recommandations avaient été mises en œuvre alors qu'il déclarait dans son rapport annuel que toutes les 13 recommandations avaient été « adoptées ». Un autre ministère nous a indiqué que 17 de nos 21 recommandations avaient été mises en œuvre tandis qu'il déclarait que seulement 8 recommandations « adoptées » dans son rapport annuel.

**4.89** Nous encourageons les ministères à être plus transparents et cohérents dans la déclaration de l'état de nos recommandations. Nous estimons que cela pourrait être atteint si les lignes directrices relatives aux rapports annuels visaient les recommandations « mises en œuvres » au lieu des recommandations « adoptées ».

**Recommandation**

**4.90 Nous recommandons que les lignes directrices relatives aux rapport annuels soient modifiées pour diriger les ministères et organismes de la Couronne à présenter l'état des recommandations « mises en œuvres » au lieu des recommandations « adoptées ».**

**Réponse du Bureau du Conseil exécutif**

**4.91 [Traduction] Les recommandations adressées au Bureau du Conseil exécutif aux paragraphes 4.86 et 4.90 ont été adoptées et les lignes directrices relatives aux rapports annuels pour 2017-18 ont été révisé.**

## **Annexe I – Étendue et objectif des travaux de suivi**

### Étendue et objectif

Nous avons l'habitude de suivre l'état des progrès des recommandations découlant de nos audits de performance pendant quatre ans après leur première publication dans le rapport de la vérificatrice générale, et ce, dès la deuxième année suivant le rapport original. Autrement dit, dans le présent rapport de 2018, nous suivons les progrès de la mise en œuvre des recommandations découlant de nos audits de performance de 2014, de 2015 et de 2016. Nous pouvons également décider de faire le suivi de l'état de certaines recommandations pour une période dépassant quatre ans.

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

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

Bien que nous ne disposions pas des ressources nécessaires pour examiner chaque année l'exactitude de chaque réponse, nous l'avons fait pour toutes les réponses relatives à nos recommandations de 2014 et rassemblé puis résumé l'information envoyée par les ministères, les commissions et les organismes pour 2015 et 2016. Nous avons également examiné l'état d'une recommandation faite par la vérificatrice générale en 2011 concernant les dépenses des bureaux de circonscription, en 2013 pour la nécessité d'un plan complet de viabilité à long terme pour l'infrastructure et en 2015 pour l'aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie.

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

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

| Ministère, commissions ou organisme                 | Objet  | Année | Recommandations découlant des audits de performance |                |                               | % mises en œuvre |
|---|--|-------|---|----------------|-------------------------------|------------------|
|   |  |       | Total   | Mises en œuvre | Acceptées/ Non mises en œuvre |                  |
| Agriculture, Aquaculture et Pêches                  | Associations de foires agricoles   | 2016  | 8   | 7              | 1                             | 88 %             |
| Développement de l'énergie et des ressources        | Approvisionnement en bois des terres privées   | 2015  | 19  | 13             | 6                             | 68 %             |
| Développement de l'énergie et des ressources        | Sylviculture   | 2015  | 21  | 15             | 6                             | 71 %             |
| Finances  | Dette publique   | 2015  | 8   | 1              | 7                             | 13 %             |
| Commission des services d'aide juridique            | Services du curateur public  | 2016  | 10  | 5              | 5                             | 50 %             |
| Assemblée législative et Bureau du Conseil exécutif | Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif | 2011  | 5   | 3              | 2                             | 60 %*            |
| Santé   | Salubrité des viandes – Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments                              | 2016  | 23  | 17             | 6                             | 74 %             |
| Santé   | Prévention et contrôle des infections dans les hôpitaux  | 2015  | 2   | 1              | 1                             | 50 %             |
| Réseau de santé Horizon                             |  |       | 9   | 7              | 2                             | 78 %             |
| Réseau de santé Vitalité                            |  |       | 10  | 6              | 4                             | 60 %             |
| Énergie NB  | Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II   | 2014  | 10  | 7              | 3                             | 70 %*            |
| Opportunités NB                                     | Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie  | 2015  | 18  | 12             | 6                             | 67 %*            |
| Bureau du Conseil exécutif                          |  |       | 1   | 0              | 1                             | 0 %*             |
| Développement social                                | Foyers de soins  | 2016  | 3   | 1              | 2                             | 33 %             |
| Service Nouveau-Brunswick                           | Interruption d'alimentation au centre de données   | 2014  | 4   | 3              | 1                             | 75 %*            |
| Bureau du chef du service de l'information          |  |       | 3   | 2              | 1                             | 67 %*            |
| Transports et Infrastructure                        | Édifice du Centenaire  | 2015  | 5   | 5              | 0                             | 100 %            |
| Transports et Infrastructure                        | Plan de viabilité à long terme pour l'infrastructure   | 2013  | 8   | 2              | 6                             | 25 %*            |
| <b>Total</b>  |  |       | <b>167</b>  | <b>107</b>     | <b>60</b>                     | <b>64 %</b>      |

\* État de la mise en œuvre tel que vérifié par le VGNB en 2018.

**Annexe III – Liste des recommandations découlant des audits de performance non mises en œuvre pour les rapports examinés en 2018**

| Ministère, commission ou organisme  | Titre du chapitre  | Année | Volume | Chapitre | Paragraphe | Recommandation  | État              |
|---|--|-------|--------|----------|------------|---|-------------------|
| Assemblée législative et Bureau du Conseil exécutif   | Frais de bureau de circonscription des députés de l'Assemblée législative et des membres du Conseil exécutif | 2011  | 3      | 3        | 50         | Nous avons recommandé que tous les frais de bureau de circonscription soient autorisés, payés, comptabilisés, surveillés et présentés par le Bureau du greffier de l'Assemblée législative. L'Assemblée législative et le Bureau du Conseil exécutif devraient apporter les modifications appropriées aux lignes directrices actuelles afin de faciliter ce changement.             | Non mise en œuvre |
|   |  |       | 3      | 3        | 62         | Afin d'améliorer la reddition de comptes, l'Assemblée législative devrait publier un rapport public sur le total des frais de bureau de circonscription réclamés par chaque député, que ces frais aient été payés par la greffière ou un ministère.   | Non mise en œuvre |
| Transports et Infrastructure  | Commentaire d'introduction : Plan à long terme pour l'infrastructure   | 2013  | 2      | 1        | Pièce 1.1  | Nous recommandons que le ministère des Transports et de l'Infrastructure élabore et mette en œuvre un plan détaillé à long terme pour l'infrastructure afin d'assurer la viabilité et la sécurité des routes, des hôpitaux, des écoles, des ponts et d'autres infrastructures provinciales essentielles, tout en tenant compte des défis financiers auxquels la province fait face. |                   |
|   |  |       |        |          |            | Il est essentiel que le plan contienne les éléments suivants :  |                   |
|   |  |       |        |          |            | 1. rationaliser les actifs (c'est-à-dire les actifs considérés comme non essentiels sont mis hors service et cédés de manière appropriée);  | Non mise en œuvre |
|   |  |       |        |          |            | 2. appliquer une démarche budgétaire à long terme qui prévoit des sommes pour l'entretien en fonction du cycle de vie;  | Non mise en œuvre |
|   |  |       |        |          |            | 3. assurer une source protégée de financement au niveau de base qui est jugé nécessaire pour correctement entretenir les actifs en service;   | Non mise en œuvre |
|   |  |       |        |          |            | 4. avoir un horizon de planification de 20 ans;   | Non mise en œuvre |
| 5. établir un processus en vertu duquel les nouvelles immobilisations sont construites uniquement si une analyse de rentabilité en démontre le besoin et prévoit notamment la réinjection des économies découlant des actifs rationalisés dans les coûts d'entretien de la nouvelle immobilisation en fonction du cycle de vie; | Mise en œuvre  |       |        |          |            |   |                   |
| 6. appliquer la stratégie et le système de gestion des actifs du Ministère à tous les actifs essentiels, ce qui favoriserait une approche axée sur l'établissement des priorités en fonction du cycle de vie au moindre coût pour tous les actifs essentiels;   | Non mise en œuvre  |       |        |          |            |   |                   |

**Annexe III – Liste des recommandations découlant des audits de performance non mises en œuvre pour les rapports examinés en 2018 (suite)**

| Ministère, commission ou organisme                                      | Titre du chapitre  | Année | Volume | Chapitre | Paragraphe | Recommandation  | État              |
|---|--|-------|--------|----------|------------|---|-------------------|
| Transports et Infrastructure  | Commentaire d'introduction : Plan à long terme pour l'infrastructure | 2013  | 2      | 1        | Pièce 1.1  | 7. publier annuellement un rapport de rendement public qui présente notamment l'état réel des actifs essentiels comparativement aux cibles préétablies, et expliquer les raisons de tout écart significatif;  | Mise en œuvre     |
|   |  |       |        |          |            | 8. mettre en place un processus ou un mécanisme pour faire en sorte que le Ministère fasse preuve de discipline financière à long terme (comme des modifications législatives, du financement prévu dans la loi ou des ententes contractuelles).  | Non mise en œuvre |
| Énergie NB  | Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II             | 2014  | 2      | 2        | 51         | Nous recommandons à Énergie NB d'avoir recours au processus des offres concurrentielles pour tous les services d'ingénierie importants, même si la loi ne l'exige pas.  | Non mise en œuvre |
|   |  |       | 2      | 2        | 60         | Nous recommandons à Énergie NB de recourir aux formats normalisés de l'industrie pour tous les contrats externes. La Fédération internationale des ingénieurs-conseils offre des modèles de contrat normalisés qui pourraient être employés   | Non mise en œuvre |
|   |  |       | 2      | 2        | 96         | Nous recommandons à Énergie NB de comparer, à titre de référence, les taux du marché en vigueur pour des services semblables et de jumeler ces données à la documentation relative à l'approvisionnement pour étayer le choix du fournisseur.   | Non mise en œuvre |
| Service Nouveau-Brunswick et Bureau du chef du service de l'information | Interruption d'alimentation au centre de données                     | 2014  | 2      | 3        | 92         | Nous recommandons que le BCSI, en consultation avec les ministères, élabore un plan de continuité des TI à l'échelle du gouvernement, qui tient compte de toutes les facettes des programmes, des services et des activités du gouvernement. Ce plan devrait être mis à l'essai chaque année pour s'assurer de son caractère adéquat. | Non mise en œuvre |
|   |  |       | 2      | 3        | 94         | Nous recommandons que l'ASINB, en consultation avec les ministères, élabore un plan de reprise des activités qui établit l'ordre de rétablissement des systèmes de TI gouvernementaux.  | Non mise en œuvre |

**Annexe III – Liste des recommandations découlant des audits de performance non mises en œuvre pour les rapports examinés en 2018 (suite)**

| Ministère, commission ou organisme | Titre du chapitre   | Année | Volume | Chapitre | Paragraphe | Recommandation  | État              |
|------------------------------------|---|-------|--------|----------|------------|---|-------------------|
| Opportunités NB                    | Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | 2015  | 1      | 2        | 64         | Nous recommandons que le Ministère établisse des lignes directrices pour la vérification des allégations et des hypothèses sous-tendant les projections incluses dans les demandes pour de l'aide financière.   | Non mise en œuvre |
|                                    |   |       | 1      | 2        | 82         | Dans le cas où cela améliorerait la sûreté prise par la province au regard des ententes de prêts, nous recommandons que le Ministère obtienne une évaluation indépendante des actifs lorsqu'ils sont donnés comme sûreté sur un prêt ou une entente de garantie, notamment lorsque la valeur est importante. Si de l'aide supplémentaire est demandée, le Ministère devrait réévaluer la valeur de ces actifs, car la valeur de réalisation de la sûreté pourrait être touchée. | Non mise en œuvre |
|                                    |   |       | 1      | 2        | 83         | Lorsque des garanties personnelles sont données, nous recommandons que la province s'assure qu'il existe des éléments probants adéquats qui appuient la valeur de la garantie personnelle, comme quoi l'avoir net est suffisant pour protéger l'argent des contribuables.   | Non mise en œuvre |
|                                    |   |       | 1      | 2        | 97         | À titre de mesure d'efficacité et afin de rationaliser l'administration, nous recommandons que le ministère du Développement économique formule des recommandations au Cabinet visant à justifier le nombre d'entités provinciales qui offrent de l'aide financière à l'industrie.  | Non mise en œuvre |
|                                    |   |       | 1      | 2        | 113        | Nous recommandons que le Ministère présente dans son rapport annuel autant les résultats prévus que réels en matière de création d'emplois et de maintien d'emplois.  | Non mise en œuvre |
|                                    |   |       | 1      | 2        | 123        | Nous recommandons que le Ministère fasse le suivi et présente un historique de 10 ans du rendement réel de l'aide accordée à l'industrie, selon l'analyse effectuée en 2010 par le Bureau du contrôleur.  | Non mise en œuvre |
| Bureau du Conseil exécutif         | Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | 2015  | 1      | 2        | 98         | Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en œuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes qui accordent de l'aide financière à l'industrie.   | Non mise en œuvre |

# Appendix IV

## Summary of Significant Projects Conducted in Departments and Crown Agencies over the Past Ten Years

The following is a list of value-for-money projects reported in a separate chapter of our annual Reports over the last ten years, organized by department and agency. The year of reporting is in brackets following the subject of the projects. The list is organized using the current name of the department or agency, even though in some cases the project was conducted prior to government reorganization.

### **Department of Agriculture, Aquaculture and Fisheries**

#### **Agricultural Fair Associations (2016)**

This chapter examines whether there is adequate government oversight of New Brunswick Agricultural Associations.

### **Department of Education and Early Childhood Development**

#### **Student Performance: A New Brunswick Challenge (2018)**

This chapter reports observations, findings and recommendations regarding the Department's management of student performance in reading, math and science, which is measured through provincial assessments. It examines whether the Department sets goals for student performance, monitors, improves and publicly reports on student performance. It covers both the Anglophone and Francophone education sectors and includes all seven school districts.

#### **School District Purchase Cards (2017)**

This chapter examines the use of purchase cards by school districts after we identified risks associated with the use of purchase cards through our financial audit work, which highlighted numerous control weaknesses in the purchase card procedures.

#### **Provincial Testing of Students – Anglophone Sector (2009)**

This chapter assesses the Department's strategic direction for its provincial testing of students in the Anglophone sector. It also assesses the Department's process of administering its provincial testing of students in the Anglophone sector.

## **Department of Environment and Local Government**

### **Climate Change (2017)**

In April 2016 all Auditors General across Canada agreed to undertake work on their provinces' and territories' climate change initiatives. This work will then be summarized in a report to the Parliament in early 2018. The overall objective of this initiative was to work together to determine the extent to which federal, provincial and territorial governments in Canada are meeting commitments to reduce greenhouse gas (GHG) emissions and to adapt to climate change.

### **Solid Waste Commissions (2012)**

This chapter examines the governance, accountability and financial management of the twelve provincial solid waste commissions. It also addresses the Province's involvement in reducing the impacts of solid waste on the environment.

### **Wastewater Commissions (2011)**

This chapter examines the governance, accountability and financial practices of the three largest wastewater commissions: the Greater Moncton Sewerage Commission, the Greater Shediac Sewerage Commission and the Fredericton Area Pollution Control Commission. The report addresses concerns with respect to board governance, accountability and questionable financial practices of the Greater Moncton Sewerage Commission.

### **Environmental Trust Fund (2009)**

This chapter examines whether the purpose of the Environmental Trust Fund is clearly established, and whether the Fund is measuring and reporting the achievement of its goals and objectives. It also examines whether the Fund is operating as intended with respect to grants.

## **Executive Council Office**

### **Constituency Office Costs for Members of the Legislative Assembly and Executive Council (2011)**

This chapter reports observations, findings and recommendations regarding Members' constituency office costs with respect to the authority and management by both the Office of the Clerk of the Legislative Assembly and departments. It identifies positive features, as well as issues that need improvement to ensure proper stewardship and accountability.

## **Department of Finance**

### **Agricultural Fair Associations (2016)**

This chapter examines whether there is adequate government oversight of New Brunswick Agricultural Associations.

### **Atlantic Lottery Corporation (2016)**

This volume examines whether Atlantic Lottery Corporation('s):

- governance structures and processes create a framework for effective governance and are working well;
- executive and employee compensation and benefits are appropriately managed;
- travel, hospitality, and board expenses are managed in a transparent manner that promotes the appropriate use of shareholder money;
- significant contracts are monitored to ensure services are received, and payments made, in accordance with contract terms;
- significant contracts are effective in meeting its objectives and achieving enterprise value; and
- procures required services in an efficient and economical manner.

### **Collection of Accounts Receivable (2013)**

This chapter provides information on provincial policies and initiatives currently underway to improve the collection of accounts receivable, and our comments relating to those policies and initiatives.

### **Public Debt (2015)**

This chapter describes the public debt situation in New Brunswick in comparison with other Canadian provinces. It determines if the Department of Finance follows a prudent debt management practice to mitigate risks associated with public debt.

## **Department of Government Services**

### **Procurement of Goods and Services – Phase 1 (2013)**

This chapter examines whether public purchasing practices used by the Department comply with key components of the regulatory framework and best practices, and if it publicly reports on the effectiveness of the procurement function.

## **Department of Health**

### **Addiction and Mental Health Services in Provincial Adult Correctional Institutions (2018)**

This chapter examines whether the Department of Health and the Department of Justice and Public Safety deliver addiction and mental health services to provincial correctional institution inmates to improve health outcomes and contribute to safer communities.

### **Meat Safety – Food Premises Program (2016)**

This chapter determines if the Department of Health monitors and enforces compliance with the legislation, regulations and policies in place to ensure the safety of meat for public consumption.

### **Nursing Homes (2016)**

This chapter provides information on the current status of nursing homes. It looks at the current situation in the province concerning nursing homes and the capacity within the system to meet the growing demand for services.

### **Infection Prevention and Control in Hospitals (2015)**

This chapter determines if the Department of Health and the Regional Health Authorities have an infection prevention and control program to protect people from hospital-acquired infections.

### **Medicare - Payments to Doctors (2012)**

This chapter examines whether the Department of Health is maximizing its recovery of incorrect Medicare payments to doctors, through the practitioner audit function. It also highlights unusual items that warrant further investigation by the Department.

### **EHealth – Procurement and Conflict of Interest (2012)**

This chapter examines the government procurement policy for purchases of services related to the E-Health initiative. It also examines whether a conflict of interest exists in the use of consultants.

## **Department of Justice and Public Safety**

### **Addiction and Mental Health Services in Provincial Adult Correctional Institutions (2018)**

This chapter examines whether the Department of Health and the Department of Justice and Public Safety deliver addiction and mental health services to provincial correctional institution inmates to improve health outcomes and contribute to safer communities.

### **Public Trustee Services (2016)**

This chapter examines whether the Public Trustee properly safeguards and administers client assets held in trust, whether the Public Trustee's processes for making care decisions on behalf of its clients are in accordance with legislation and policies, and whether the Public Trustee publicly reports on the performance of its services.

### **Agricultural Fair Associations (2016)**

This chapter examines whether there is adequate government oversight of New Brunswick Agricultural Associations.

## **Legislative Assembly**

### **Constituency Office Costs for Members of the Legislative Assembly and Executive Council (2011)**

This chapter reports observations, findings and recommendations regarding Members' constituency office costs with respect to the authority and management by both the Office of the Clerk of the Legislative Assembly and departments. It identifies positive features, as well as issues that need improvement to ensure proper stewardship and accountability.

## **Department of Energy and Resource Development**

### **Silviculture (2015)**

This chapter determines whether the Department is meeting its responsibilities to enhance the quality and quantity of future timber supply through silviculture and acquires silviculture services with due regard for economy and efficiency.

### **Private Wood Supply (2015)**

This chapter determines whether the Department is meeting its responsibilities respecting timber supply from private woodlots and if the New Brunswick Forest Products Commission provides adequate oversight of Forest Products Marketing Boards.

## **Department of Post-Secondary Education, Training and Labour**

### **Immigration with the Provincial Nominee Program (2010)**

This chapter examines whether the Population Growth Secretariat has identified and documented significant planning measures for New Brunswick's Provincial Nominee Program. It also examines whether the Secretariat has adequate processes and controls for delivering the Provincial Nominee Program in New Brunswick, and if it supports the program in achieving its objective "to increase the economic benefits of immigration to New Brunswick." Finally, it examines whether the Secretariat measures performance for the Provincial Nominee Program and if it publicly reports the program's performance.

## **Department of Social Development**

### **Advisory Services Contract (2017)**

This chapter evaluated the effectiveness of specific Department of Social Development contract management practices in procuring, administering, and measuring results of a significant consulting contract for advisory services.

### **Nursing Homes (2016)**

This chapter provides information on the current status of nursing homes. It looks at the current situation in the province concerning nursing homes and the capacity within the system to meet the growing demand for services.

### **Foster Homes (2013)**

This chapter examines whether the Department complies with its documented foster home standards, and if it publicly reports on the effectiveness of its Children's Residential Services program.

### **CMHC Social Housing Agreement (2011)**

This chapter examines the future of the financial impact to the Province due to the decline of funding under the CMHC Social Housing Agreement; and assesses whether the Department managed and administered the programs in accordance with four key agreement requirements.

### **Review of Nursing Home Contract with Shannex Inc. (2009)**

This chapter examines various questions surrounding the contract with Shannex Inc. to supply nursing home beds.

## **Department of Tourism, Heritage and Culture**

### **New Brunswick Art Bank (2010)**

Our objective for this project was to ensure that all art works acquired for the provincial Art Bank can be accounted for and are being adequately protected, maintained and conserved.

## **Department of Transportation and Infrastructure**

### **Centennial Building (2015)**

This chapter reports on government infrastructure planning for the Centennial Building in Fredericton, associated financial impact on provincial taxpayers, and the current status of the facility.

### **Provincial Bridges (2013)**

This chapter examines whether the Department performs bridge inspections in accordance with accepted professional standards and used the inspection results to identify and prioritize necessary capital maintenance and other remedial measures. The chapter also examines whether the Department maintains the service level of its bridge inventory based on a long term least life cycle cost approach, and whether it publicly reports on the condition of designated Provincial bridges and the effectiveness of its bridge inspection activities.

### **Premixed Asphalt Procurement (2013)**

This chapter discusses our planned project to determine if the Department's exempt purchases of pre-mixed asphalt are being made with due regard of economy and transparency, and the reasons why we chose to temporarily defer this project.

### **Capital Maintenance of Highways (2012)**

This chapter examines whether capital road repairs, identified as necessary by the Department, are made on a timely basis.

### **Public-Private Partnership: Eleanor W. Graham Middle School and Moncton North School (2011)**

This chapter examines the process for identifying the two school project as potential P3 agreements and evaluates the value for money assessment on which the Department's decision to recommend the P3 approach for the two school project was based.

### **Review of Nursing Home Contract with Shannex Inc. (2009)**

This chapter examines various questions surrounding the contract with Shannex Inc. to supply nursing home beds.

## **Government-wide projects**

### **Office of the Chief Information Officer**

#### **Data Centre Power Interruption (2014)**

This chapter examines the events and circumstances surrounding the data centre outage of June 9, 2014. It reports findings on the impact to government operations and the level of emergency preparedness of IT operations. It provides recommendations on improvements to business continuity and disaster recovery planning as well as defining roles and responsibilities of those involved in providing IT services.

## **Legal Aid Services Commission**

### **Public Trustee Services (2016)**

This chapter examines whether the Public Trustee properly safeguards and administers client assets held in trust, whether the Public Trustee's processes for making care decisions on behalf of its clients are in accordance with legislation and policies, and whether the Public Trustee publicly reports on the performance of its services.

## **New Brunswick Liquor Corporation**

### **Agency stores (2010)**

This chapter examines whether the New Brunswick Liquor Corporation has appropriate control procedures for its agency store program.

## **Crown Agency and Crown Corporation Projects**

### **New Brunswick Lotteries and Gaming Corporation**

#### **Atlantic Lottery Corporation (2016)**

This volume examines whether Atlantic Lottery Corporation's:

- governance structures and processes create a framework for effective governance and are working well;
- executive and employee compensation and benefits are appropriately managed;
- travel, hospitality, and board expenses are managed in a transparent manner that promotes the appropriate use of shareholder money;
- significant contracts are monitored to ensure services are received, and payments made, in accordance with contract terms;
- significant contracts are effective in meeting its objectives and achieving enterprise value; and
- services are procured in an efficient and economical manner.

### **NB Power**

#### **Climate Change (2017)**

In April 2016 all Auditors General across Canada agreed to undertake work on their provinces' and territories' climate change initiatives. This work will then be summarized in a report to the Parliament in early 2018. The overall objective of this initiative was to work together to determine the extent to which federal, provincial and territorial governments in Canada are meeting commitments to reduce greenhouse gas (GHG) emissions and to adapt to climate change.

#### **Point Lepreau Generating Station Refurbishment – Phase II (2014)**

This chapter assesses the reasonableness of key project costs of the Point Lepreau Generating Station Refurbishment Project.

#### **Point Lepreau Generating Station Refurbishment – Phase I (2013)**

This chapter describes key aspects of NB Power's planning and execution of the Point Lepreau refurbishment, and presents summaries of amounts making up the \$1.4 billion asset account and the \$1.0 billion deferral account related to the refurbishment.

## **Opportunities NB**

### **Financial Assistance to Atcon: Unanswered Questions (2017)**

This chapter examines questions on the use of the funds received by Atcon and whether anyone benefited inappropriately from this money during the short timeframe between granting the company financial assistance and the placement of Atcon into receivership.

### **Financial Assistance to Atcon Holdings Inc. and Industry (2015)**

This chapter assesses whether the government exercised due diligence in granting financial assistance to the Atcon group of companies and determines if provincial government organizations coordinate the provision of assistance to industry to limit provincial exposure. It also determines whether the Department has implemented recommendations made in previous performance audits of assistance it provides to industry as well as the effectiveness of the Department's public reporting of the financial assistance it provides.

### **Financial Assistance to Industry (2010)**

This chapter assesses whether the Department has adequate procedures in place to measure and report on the effectiveness of the financial assistance it provides to industry.

### **New Brunswick Innovation Foundation (2009)**

This chapter examines whether governance structures and practices established by the Department in connection with the delivery of innovation funding through the New Brunswick Innovation Foundation ensure accountability and protection of the public interest.

## **Regional Health Authorities – Horizon and Vitalité Health Networks**

### **Infection Prevention and Control in Hospitals (2015)**

This chapter determines if the Department of Health and the Regional Health Authorities have an infection prevention and control program to protect people from hospital-acquired infections.

## **Service New Brunswick**

### **Residential Property Assessment – Special Examination (2017)**

This chapter examines the circumstances related to inaccuracies and errors in Service New Brunswick's (SNB) calculation of real property assessment values for the taxation years 2011 through 2017.

### **Agricultural Fair Associations (2016)**

This chapter examines whether there is adequate government oversight of New Brunswick Agricultural Associations.

### **Data Centre Power Interruption (2014)**

This chapter examines the events and circumstances surrounding the data centre outage of June 9, 2014. It reports findings on the impact to government operations and the level of emergency preparedness of IT operations. It provides recommendations on improvements to business continuity and disaster recovery planning as well as defining roles and responsibilities of those involved in providing IT services.

## **WorksafeNB**

### **Phase I – Governance (2018)**

This chapter determines if WorksafeNB's framework is structured to enable the organization to meet its mandate, goals and objectives.

### **Phase II – Management of Injured Workers' Claims (2018)**

This chapter presents findings and recommendations regarding WorkSafeNB's management of injured workers' claims. It examines whether WorkSafeNB has an effective claims management framework.

Annexe V  
Rapport d'état détaillé relatif  
aux recommandations  
depuis 2014

| Domaine de vérification                                  | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|---------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 51   | Nous recommandons à Énergie NB d'avoir recours au processus des offres concurrentielles pour tous les services d'ingénierie importants, même si la loi ne l'exige pas.  | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 60   | Nous recommandons à Énergie NB de recourir aux formats normalisés de l'industrie pour tous les contrats externes. La Fédération internationale des ingénieurs-conseils offre des modèles de contrat normalisés qui pourraient être employés.  | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 61   | Nous recommandons à Énergie NB d'adopter une approche uniforme quant à la réalisation d'évaluations postérieures aux contrats et de consigner tout point à améliorer.   | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 77   | Nous recommandons à Énergie NB : <ul style="list-style-type: none"> <li>• de conclure les contrats directement avec les fournisseurs des composantes ou de l'équipement majeurs;</li> <li>• d'exiger que les entrepreneurs et les sous-traitants démontrent qu'ils ont en place des procédures de sécurité et d'atténuation des risques adaptées à la situation;</li> <li>• d'inclure dans les contrats des dispositions prévoyant une protection suffisante au chapitre de la responsabilité, suivant l'évaluation des risques d'Énergie NB;</li> <li>• d'augmenter la surveillance du transport de l'équipement majeur avec l'entrepreneur et le fournisseur du transport.</li> </ul> | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 82   | Pour les futurs contrats de construction d'immeubles, nous recommandons à Énergie NB de faire preuve d'une diligence raisonnable et de se préparer en conséquence en réalisant les travaux préparatoires nécessaires avant d'amorcer le processus d'approvisionnement afin d'éviter les dépassements de coûts.  | Mise en oeuvre    |

| Domaine de vérification                                  | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|---------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 95   | Nous recommandons à Énergie NB de tenir un examen annuel de tous les contrats en temps et matériel importants en cours. Un tel examen permettrait d'évaluer le taux de réussite du fournisseur pendant la dernière année en fonction de critères établis, tels que l'atteinte des résultats et l'optimisation des ressources. Dans le cadre d'un examen annuel, Énergie NB devrait mener des entrevues auprès des principaux employés des fournisseurs et également mandater son personnel chargé d'interagir avec les fournisseurs pour qu'il effectue des évaluations à l'interne. | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 96   | Nous recommandons à Énergie NB de comparer, à titre de référence, les taux du marché en vigueur pour des services semblables et de jumeler ces données à la documentation relative à l'approvisionnement pour étayer le choix du fournisseur.  | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB          | 2014  | 2      | 2        | 106  | Nous recommandons à Énergie NB d'évaluer sa méthodologie de gestion des coûts d'exécution de projets pour les projets de grande envergure. La méthode de gestion de la valeur acquise, qui constitue une pratique exemplaire dans l'industrie, pourrait servir de modèle.  | Mise en oeuvre    |

| Domaine de vérification                                  | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB  | 2014  | 2      | 2        | 121  | <p>Nous recommandons à Énergie NB d'élaborer des plans de contingence pour la gestion des heures supplémentaires qu'occasionnent les retards d'exécution de projets, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des réévaluations périodiques pendant le projet afin de tenir compte des changements importants aux échéanciers;</li> <li>une analyse adéquate des nouvelles circonstances et une révision du plan au besoin, lorsqu'un incident majeur imprévu a des répercussions sur un projet;</li> <li>la réalisation de tests suffisants sur l'équipement pour être en mesure de cerner toute problématique découlant des retards prolongés.</li> </ul> | Mise en oeuvre    |
| Remise à neuf de la centrale de Point Lepreau – phase II | Énergie NB  | 2014  | 2      | 2        | 136  | <p>Nous recommandons à Énergie NB d'élaborer un plan de dotation pour chaque projet de grande envergure et de le revoir lorsqu'on a déterminé que d'importants changements au projet sont survenus.</p>   | Mise en oeuvre    |
| Interruption d'alimentation au centre de données         | l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (Service Nouveau-Brunswick) | 2014  | 2      | 3        | 71   | <p>Nous recommandons que l'ASINB détermine les composants essentiels de l'infrastructure et établisse des plans de remplacement. Nous recommandons également que l'ASINB élabore et mette en œuvre un programme de mise à niveau pour ce matériel.</p>  | Mise en oeuvre    |

| Domaine de vérification                          | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré  |
|--|---|-------|--------|----------|------|---|--------------------|
| Interruption d'alimentation au centre de données | Bureau du chef du service de l'information (BCSI)                               | 2014  | 2      | 3        | 72   | Nous recommandons que le Bureau du chef du service de l'information (BCSI) définisse les rôles et les responsabilités concernant l'élaboration du développement stratégique en matière de TI au niveau organisationnel pour tous les ministères, qu'il soumette au cabinet des recommandations afin de préciser les rôles et les responsabilités en matière de TI au niveau organisationnel et qu'il s'assure que les objectifs stratégiques du BCSI, de l'ASINB et des ministères soient harmonisés. | Non mise en oeuvre |
| Interruption d'alimentation au centre de données | l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (Service Nouveau-Brunswick) | 2014  | 2      | 3        | 81   | Nous recommandons que l'ASINB prépare des évaluations du risque des menaces dans le cadre de sa planification de la continuité des TI au niveau organisationnel, et soumette au cabinet des recommandations pour atténuer davantage le risque d'une défaillance des services de TI.   | Mise en oeuvre     |
| Interruption d'alimentation au centre de données | l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (Service Nouveau-Brunswick) | 2014  | 2      | 3        | 82   | Nous recommandons que l'ASINB élabore une stratégie pour l'infrastructure du réseau afin de fournir un niveau de service qui correspond aux normes de l'industrie. Nous recommandons également que l'ASINB élabore un processus de surveillance afin de s'assurer que les stratégies sont mises en œuvre en vue de réaliser la vision stratégique.  | Mise en oeuvre     |
| Interruption d'alimentation au centre de données | Bureau du chef du service de l'information (BCSI)                               | 2014  | 2      | 3        | 92   | Nous recommandons que le BCSI, en consultation avec les ministères, élabore un plan de continuité des TI à l'échelle du gouvernement, qui tient compte de toutes les facettes des programmes, des services et des activités du gouvernement. Ce plan devrait être mis à l'essai chaque année pour s'assurer de son caractère adéquat.   | Non mise en oeuvre |
| Interruption d'alimentation au centre de données | Bureau du chef du service de l'information (BCSI)                               | 2014  | 2      | 3        | 93   | Nous recommandons que le BCSI, dans le cadre de la planification de la continuité des TI, obtienne une évaluation des services de chaque ministère pour déterminer et établir l'ordre de priorité des systèmes essentiels, qui requièrent la continuité ininterrompue des TI.   | Non mise en oeuvre |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Interruption d'alimentation au centre de données                | l'Agence des services internes du Nouveau-Brunswick (Service Nouveau-Brunswick) | 2014  | 2      | 3        | 94   | Nous recommandons que l'ASINB, en consultation avec les ministères, élabore un plan de reprise des activités qui établit l'ordre de rétablissement des systèmes de TI gouvernementaux.  | Non mise en œuvre |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 38   | Nous recommandons que le Ministère établisse des directives claires pour les demandes d'aide et que l'analyse documentée soit conservée dans le dossier de client pour s'assurer que les décisions soient étayées.  | Mise en œuvre     |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 39   | Nous recommandons que le Ministère s'assure que toutes les demandes d'aide comprennent un formulaire de demande aussi complet et précis que possible et dûment préparé et signé par le client.  | Mise en œuvre     |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 41   | Nous recommandons que le Ministère établisse des normes et des critères minimaux, comme le nombre d'emplois à être créés ou conservés par dollar avancé, pour être utilisés dans l'évaluation des demandes d'aide.  | Mise en œuvre     |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 45   | Nous recommandons que le Ministère joigne une version complète des derniers états financiers audités aux mémoires présentés au Conseil exécutif demandant une aide financière.  | Mise en œuvre     |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 57   | Nous recommandons que les considérations d'ordre financier incluses dans le mémoire présenté au Conseil exécutif précisent clairement l'incidence financière sur les comptes de la province, dont le besoin d'une provision pour perte.   | Mise en œuvre     |
| Aide financière accordée à Atcon Holdings Inc. et à l'industrie | Développement économique (Opportunités NB)                                      | 2015  | 1      | 2        | 61   | Afin d'améliorer la prise de décisions futures en matière de développement économique, nous recommandons que le Ministère quantifie les risques et les avantages pour la province afin d'établir clairement la valeur reçue pour le résultat du financement et trouver un équilibre entre celle-ci et le risque assumé par la province. | Mise en œuvre     |

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

| Domaine de vérification | Ministère ou agence               | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|-------------------------|-----------------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 94   | Nous recommandons que le Ministère établisse la tolérance au risque de la province quant à une variation acceptable du budget du service de la dette publique, compte tenu des fluctuations des marchés financiers.  | Non mise en œuvre |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 95   | Nous recommandons que le Ministère crée un comité des risques, indépendant de la Division de la trésorerie et de la dette, chargé d'examiner et d'approuver toutes les politiques liées à la gestion des risques.  | Mise en œuvre     |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 109  | Nous recommandons que le Ministère effectue régulièrement un test complet de résistance au stress pour son portefeuille de dette, en fonction des chocs économiques et financiers auxquels la province est potentiellement exposée.  | Non mise en œuvre |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 123  | Nous recommandons que le Ministère indique clairement, dans ses politiques d'emprunt, les produits de titres que la province peut ou non émettre.  | Non mise en œuvre |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 129  | Nous recommandons que le Ministère précise, dans sa politique, les limites et les pouvoirs pour chaque catégorie de personnel autorisée à mener des opérations d'emprunt et de placement.  | Non mise en œuvre |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 139  | Nous recommandons que le Ministère rende publics les objectifs, lignes directrices et stratégies de gestion de la dette du gouvernement, ainsi que les besoins et les objectifs financiers à moyen terme, en ce qui concerne la composition de la dette, l'échéance moyenne et d'autres indicateurs. | Non mise en œuvre |
| Dettes publiques        | Finances                          | 2015  | 4      | 2        | 145  | Nous recommandons que le Ministère informe le public des prévisions de rendement du portefeuille de la dette de la province, dont le coût de la dette.   | Non mise en œuvre |
| Édifice du Centenaire   | Transports et de l'Infrastructure | 2015  | 4      | 3        | 57   | Afin de faciliter une décision du gouvernement quant à l'avenir de l'édifice du Centenaire, nous recommandons que le Ministère soumette au gouvernement une analyse mise à jour des coûts des options potentielles pour l'installation, y compris l'option de ne rien faire.                         | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification | Ministère ou agence               | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|-------------------------|-----------------------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Édifice du Centenaire   | Transports et de l'Infrastructure | 2015  | 4      | 3        | 58   | Nous recommandons également que le Ministère applique un moratoire sur de nouvelles modifications ainsi que sur de nouveaux aménagements et occupants dans l'édifice du Centenaire jusqu'à ce qu'une décision soit prise sur l'avenir de l'édifice.   | Mise en œuvre     |
| Édifice du Centenaire   | Transports et de l'Infrastructure | 2015  | 4      | 3        | 59   | En outre, nous recommandons que le Ministère mette en œuvre immédiatement l'option retenue par le gouvernement pour l'installation.   | Mise en œuvre     |
| Édifice du Centenaire   | Transports et de l'Infrastructure | 2015  | 4      | 3        | 60   | Nous recommandons qu'une autorité centrale unique au sein du gouvernement soit chargée d'exercer un contrôle sur la fourniture et la gestion de toutes les surfaces de bureaux du gouvernement, avec le mandat et l'autorité d'appliquer pleinement l'allocation des surfaces de bureau et les politiques d'acquisition.  | Mise en œuvre     |
| Édifice du Centenaire   | Transports et de l'Infrastructure | 2015  | 4      | 3        | 61   | Nous recommandons que pour tout projet d'infrastructure à venir, le Ministère demande au gouvernement une approbation globale, portant notamment sur tout déclassement et toute disposition ou démolition d'infrastructures excédentaires, au lieu de continuer de recourir à un processus d'approbation fragmenté qui ne soit pas justifié par l'analyse de rentabilité originale. | Mise en œuvre     |
| Foyers de soins         | Développement social              | 2016  | 1      | 2        | 33   | Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue s'il y a un avantage économique de fournir des lits en foyers de soins selon le modèle public-privé par rapport au modèle traditionnel.   | Mise en œuvre     |
| Foyers de soins         | Développement social              | 2016  | 1      | 2        | 70   | Nous recommandons que le ministère du Développement social, en consultation avec le ministère de la Santé, élabore un plan global à long terme afin de s'assurer que la province peut continuer à fournir des services durables aux personnes âgées du Nouveau-Brunswick.   | Mise en œuvre     |
| Foyers de soins         | Développement social              | 2016  | 1      | 2        | 71   | Nous recommandons également que le Ministère rende publics les mesures et les résultats des initiatives actuelles et futures dans le cadre du plan global à long terme.   | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification     | Ministère ou agence                       | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|-----------------------------|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 39   | Nous recommandons que le curateur public élabore des directives et procédures complètes à l'intention des administrateurs fiduciaires pour les aider dans leur travail, faciliter la formation des nouveaux administrateurs fiduciaires et assurer l'uniformité des dossiers des clients. | Mise en œuvre     |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 40   | Nous recommandons que le curateur public modifie et mette en œuvre la politique de placement pour les fonds des clients.  | Mise en œuvre     |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 41   | Nous recommandons que le curateur public mette à niveau ou remplace l'actuel système informatisé de gestion des dossiers afin qu'il réponde aux besoins des utilisateurs.   | Non mise en œuvre |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 42   | Nous recommandons que le curateur public examine sa couverture d'assurance pour garantir que les actifs des clients sont suffisamment assurés.  | Mise en œuvre     |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 43   | Nous recommandons que le curateur public mette en œuvre un examen régulier de supervision des dossiers des clients.   | Non mise en œuvre |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 44   | Nous recommandons que le curateur public mette en œuvre une fonction d'audit interne.   | Non Mise en œuvre |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 50   | Nous recommandons que le curateur public s'assure que les administrateurs chargés des tutelles documentent suffisamment la justification de toutes les décisions en matière de soins personnels et de soins de santé dans le système de gestion des dossiers.                             | Mise en œuvre     |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 59   | Nous recommandons que le curateur public établisse des buts, des objectifs et des cibles mesurables pour ses services, évalue son rendement par rapport aux cibles, et rende compte publiquement de son rendement.  | Non Mise en œuvre |
| Services du curateur public | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 60   | Nous recommandons que le curateur public rende accessibles au public tous les états financiers audités des fiducies administrées par le curateur public.  | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification          | Ministère ou agence                       | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|----------------------------------|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Services du curateur public      | Commission des services d'aides juridique | 2016  | 1      | 3        | 69   | <p>Nous recommandons que le curateur public détermine les modifications législatives nécessaires pour résoudre ce qui suit, et travaille avec le ministère responsable afin de les mettre en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le manque de rapidité pour obtenir l'autorisation d'agir à titre de curateur public pour un client;</li> <li>• la perte de l'autorisation après le décès d'un client;</li> <li>• les restrictions dans les droits, honoraires ou frais pouvant être imposés aux clients;</li> <li>• l'administration des biens non réclamés.</li> </ul> | Non mise en œuvre |
| Associations de foires agricoles | Agriculture, Aquaculture et Pêches        | 2016  | 1      | 4        | 55   | <p>Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches assume son mandat prescrit par la <i>Loi sur les associations agricoles</i>. Nous recommandons que le MAAP élabore une stratégie qui précise son mandat, dont une définition claire de son rôle et de ses responsabilités ainsi que les buts et objectifs de son travail auprès des sociétés et des associations de foires agricoles.</p>  | Mise en œuvre     |
| Associations de foires agricoles | Agriculture, Aquaculture et Pêches        | 2016  | 1      | 4        | 56   | <p>À défaut, nous recommandons que, si le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches n'a pas l'intention de remplir son mandat actuel en vertu de la <i>Loi sur les associations agricoles</i>, il puisse apporter des modifications législatives à la <i>Loi sur les associations agricoles</i> et ses règlements connexes. Cette mesure définirait et préciserait son engagement envers ces entités.</p>  | Mise en œuvre     |
| Associations de foires agricoles | Agriculture, Aquaculture et Pêches        | 2016  | 1      | 4        | 72   | <p>Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches définisse, communique et surveille des exigences minimales en matière de présentation de rapports pour toutes les associations et sociétés agricoles qu'il est tenu de surveiller en vertu de la <i>Loi sur les associations agricoles</i>.</p>  | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification          | Ministère ou agence                              | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|----------------------------------|--|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Associations de foires agricoles | Agriculture, Aquaculture et Pêches               | 2016  | 1      | 4        | 81   | Nous recommandons que le ministère de l'Agriculture, de l'Aquaculture et des Pêches distribue le financement directement aux associations de foires agricoles sans l'aide d'une entité tierce. Nous recommandons que le MAAP élabore et mette en œuvre un processus de répartition de subventions doté de contrôles pertinents pour assurer la bonne utilisation des fonds publics.         | Mise en œuvre     |
| Associations de foires agricoles | Service Nouveau-Brunswick                        | 2016  | 1      | 4        | 104  | Nous recommandons, à tout le moins, que Service Nouveau-Brunswick suive sa procédure interne et réévalue toutes les associations de foires agricoles dépassant le cycle d'évaluation de 10 ans, dont les associations de Fredericton, Saint John, Miramichi et du comté de Queens. Nous recommandons que SNB évalue l'admissibilité de ces organismes à une exonération de l'impôt foncier. | Mise en œuvre     |
| Associations de foires agricoles | Service Nouveau-Brunswick                        | 2016  | 1      | 4        | 109  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick élabore, documente et mette en œuvre un processus et des procédures normalisés pour évaluer l'admissibilité des demandes pour une exonération de l'impôt foncier (catégorie d'imposition 50) et effectue une surveillance régulière pour s'assurer que les organismes bénéficiant des exemptions ont maintenu leur statut d'admissibilité.  | Non mise en œuvre |
| Associations de foires agricoles | Sécurité publique (Justice et Sécurité publique) | 2016  | 1      | 4        | 143  | Nous recommandons que le ministère de la Sécurité publique élabore un processus normalisé et mette en place des procédures connexes pour évaluer l'admissibilité initiale et continue des associations de foires agricoles pour une licence en vertu de la politique sur les loteries et les jeux à des fins de charité.  | Mise en œuvre     |
| Associations de foires agricoles | Finances   | 2016  | 1      | 4        | 154  | Nous recommandons que le ministère des Finances demande à l'Agence du revenu du Canada de procéder à un audit des associations de foires agricoles qui sont actuellement exonérées de l'impôt provincial sur le revenu afin de vérifier le statut d'admissibilité de ces organismes.  | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 54   | Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que les demandeurs de licence pour des locaux destinés aux aliments présentent tous les documents requis et respectent les normes d'inspection des locaux destinés aux aliments avant d'octroyer une licence.  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 65   | Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en oeuvre des procédures pour repérer les exploitants illégaux de locaux destinés aux aliments et, par la suite, octroie une licence à l'exploitant ou prenne des mesures d'application pour faire cesser leurs activités. Les procédures devraient être effectuées régulièrement et les résultats documentés.  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 66   | Nous recommandons que le ministère de la Santé examine toutes les licences des locaux destinés aux aliments pour faire en sorte que la classe est exacte et que les droits annuels appropriés sont perçus.   | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 69   | Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en oeuvre intégralement sa stratégie fondée sur les risques pour les inspections en s'assurant que le personnel suit les procédures opérationnelles normalisées documentées et procède à une évaluation des risques adéquate, et l'actualise chaque année, afin de déterminer la fréquence appropriée des inspections des locaux destinés aux aliments. | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 75   | Nous recommandons que le ministère de la Santé suive les procédures opérationnelles normalisées (PON) documentées pour convenablement effectuer les inspections afin de surveiller le respect des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments par les exploitants.  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 76   | Nous recommandons que le ministère de la Santé documente de façon adéquate toutes les inspections en remplissant avec précision et netteté le <i>Formulaire d'inspection des locaux destinés aux aliments</i> .  | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 77   | Nous recommandons que le ministère de la Santé effectue le nombre requis d'inspections périodiques chaque année (qui est déterminé en évaluant le risque des locaux destinés aux aliments).  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 78   | Nous recommandons que le ministère de la Santé effectue les réinspections en temps opportun pour s'assurer que les infractions des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments ont été corrigées.   | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 85   | Dans le cadre de la recommandation 2.75, nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que tous les inspecteurs se lavent les mains avant de commencer leur inspection et inscrivent toutes les infractions dans le rapport d'inspection.  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 86   | Nous recommandons que le ministère de la Santé renforce les inspections en vérifiant les températures, la concentration des solutions assainissantes, les registres de formation en matière de salubrité alimentaire, etc., et en effectuant un examen approfondi des registres de l'exploitant exigés par les normes d'inspection des locaux destinés aux aliments.   | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 87   | Nous recommandons que le ministère de la Santé encourage l'uniformité entre les inspecteurs par des moyens comme : <ul style="list-style-type: none"> <li>• donner une formation d'appoint sur les PON;</li> <li>• surveiller le respect des PON;</li> <li>• organiser des réunions régulières pour discuter des infractions et des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments en faisant preuve de jugement professionnel.</li> </ul> | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 92   | Nous recommandons que le ministère de la Santé étudie les avantages de faire le suivi et la surveillance des infractions des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments afin de déterminer les tendances et de cibler les efforts des mesures correctives systématiques. (Par exemple, une région pourrait piloter un projet où les infractions sont consignées dans un fichier et ensuite analysées pour déterminer les tendances. Si l'exercice s'avère être bénéfique, un système provincial pourrait être mis en oeuvre.) | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 95   | Nous recommandons que le ministère de la Santé s'assure que des procédures appropriées soient systématiquement suivies et documentées lors de la révocation d'une licence de locaux destinés aux aliments.  | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 102  | Il devrait y avoir de graves répercussions pour les locaux destinés aux aliments qui ont leur licence révoquée de manière répétée. Nous recommandons que le ministère de la Santé élimine le non-respect par les exploitants en mettant en oeuvre des mesures d'application plus strictes, comme afficher le respect sur la fenêtre des établissements clairement à la vue du public, donner des contraventions avec amende, imposer des frais de licence progressifs, etc.   | Non Mise en œuvre |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 110  | Nous recommandons que le ministère de la Santé améliore ses rapports publics sur le respect des normes d'inspection des locaux destinés aux aliments : <ul style="list-style-type: none"> <li>• en publiant les rapports d'inspection pour tous les locaux destinés aux aliments;</li> <li>• en publiant les résultats de toutes les inspections pour les deux dernières années.</li> </ul>   | Non mise en œuvre |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 114  | <p>Nous recommandons que le ministère de la Santé établisse une méthode normalisée (à être utilisée par tous les bureaux régionaux) pour conserver des renseignements uniformes, fiables et utiles pour le programme d'inspection des locaux destinés aux aliments, dont les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les répertoires des locaux destinés aux aliments agréés, comprenant leur classe, leurs droits annuels, l'inspecteur assigné, la catégorie de risque, etc.;</li> <li>• les renseignements requis selon les procédures opérationnelles normalisées, comme les renseignements précis sur les locaux destinés aux aliments reliés à leur évaluation des risques, les infractions majeures et critiques, et la connaissance de la direction et des employés en matière de salubrité alimentaires.</li> </ul> | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 115  | Le système d'inspection manuel actuel ne fournit pas les renseignements dont le Ministère a besoin. Nous recommandons que le ministère de la Santé étudie ce que font les autres provinces dans ce domaine et qu'il automatise le système d'inspection.   | Non mise en œuvre |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 125  | Nous recommandons que le ministère de la Santé instaure des pratiques d'assurance de la qualité pour s'assurer que tous les domaines à risque faisant l'objet du <i>Règlement sur les locaux destinés aux aliments</i> soient assujettis à la surveillance de l'assurance de la qualité.  | Non mise en œuvre |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 126  | Nous recommandons que le ministère de la Santé fasse la rotation des locaux destinés aux aliments qui sont assignés aux inspecteurs au moins tous les quatre ans comme l'exigent les procédures opérationnelles normalisées (PON).  | Mise en œuvre     |

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 127  | Nous recommandons que le ministère de la Santé étalonne l'équipement régulièrement tel que requis par les PON.   | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 128  | Nous recommandons que le ministère de la Santé examine en profondeur toutes les PON afin de déterminer si elles sont pratiques. Il conviendrait d'accorder une attention à l'identification des PON qui ne sont pas suivies. (Plus particulièrement, le nombre de dossiers d'inspection par inspecteur à être examinés par le directeur régional peut être excessif.) Nous recommandons également que les PON soient révisées selon les besoins.   | Mise en œuvre     |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 154  | Nous recommandons que le ministère de la Santé évalue les risques pour la santé publique concernant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les viandes non inspectées;</li> <li>• les exploitants de classe 5 n'ayant pas de formation en matière de salubrité alimentaire;</li> <li>• l'attribution de licences et l'inspection des abattoirs qui font également la transformation de la viande (comme la fabrication de saucisse, de fromage de tête, de viande séchée et autres produits fumés);</li> <li>• les soupers communautaires; et nous recommandons que le Ministère considère actualiser sa réglementation en fonction de ses résultats.</li> </ul> | Non mise en œuvre |
| Salubrité des viandes - Programme d'inspection des locaux destinés aux aliments | Santé               | 2016  | 3      | 2        | 155  | Nous recommandons que le ministère de la Santé mette en œuvre intégralement le <i>Règlement sur les locaux destinés aux aliments</i> actuel ou le modifie pour refléter les intentions du moment du Ministère en matière de politique sur la santé publique.   | Non mise en œuvre |

| Domaine de vérification          | Ministère ou agence       | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|----------------------------------|---------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Contrat de services consultatifs | Service Nouveau-Brunswick | 2017  | 1      | 2        | 50   | <p>Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s'assure qu'une dispense en raison d'une situation très urgente ou urgente ne soit pas utilisée de façon inappropriée par les ministères pour contourner le processus concurrentiel d'appel d'offres;</li> <li>• exige que les ministères fournissent une justification et des documents adéquats pour appuyer les dispenses demandées;</li> <li>• tienne un registre des raisons pourquoi la décision d'approuver l'exemption a été prise.</li> </ul> | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 58   | Nous recommandons que le ministère du Développement social impose une période de récupération entre la fin des contrats existants avec de futurs promoteurs potentiels afin d'éviter des influences indues et des conflits d'intérêts.   | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 59   | Nous recommandons que le ministère du Développement social communique à Service Nouveau-Brunswick la justification pour ne pas suivre les procédures et les conseils en matière d'approvisionnement de Service Nouveau-Brunswick.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 89   | Nous recommandons que le ministère du Développement social structure les contrats contenant une rémunération liée au rendement seulement en fonction de résultats réels et mesurables.   | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 94   | Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore un cadre pour régir les aspects importants de la gestion des contrats comme l'approvisionnement, l'administration, l'évaluation et l'établissement de rapports.   | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 103  | Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et élabore des accords prévoyant la mesure du rendement en incluant des objectifs et des produits à livrer clairs et bien définis.   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification          | Ministère ou agence       | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|----------------------------------|---------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 117  | Nous recommandons que le ministère du Développement social : <ul style="list-style-type: none"> <li>évalue de façon indépendante le rendement des entrepreneurs par rapport aux buts, aux objectifs et aux produits à livrer bien définis dans le contrat;</li> <li>fournisse une rétroaction écrite à Service Nouveau-Brunswick sur le rendement de l'entrepreneur pour les contrats importants.</li> </ul> | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Service Nouveau-Brunswick | 2017  | 1      | 2        | 118  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick exige que des rapports sur le rendement des entrepreneurs soient présentés par les entités acheteuses pour tous les accords importants.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 129  | Nous recommandons que le ministère du Développement social fasse le suivi des économies réelles à mesure qu'elles s'accroissent au fil du temps et qu'elles soient étayées par des données pertinentes.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 132  | Nous recommandons que le ministère du Développement social mesure l'incidence sur la qualité de la prestation des services aux clients découlant des initiatives d'amélioration des processus mises en oeuvre et en rende compte.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Service Nouveau-Brunswick | 2017  | 1      | 2        | 146  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick s'assure que les contrats de services incluent une clause « ne dépassant pas » pour le montant qui correspond à la valeur du bon de commande.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 169  | Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore une stratégie de surveillance pour les objectifs de mise en oeuvre, les jalons, les produits à livrer et la qualité du service pour les initiatives importantes du Ministère.   | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social      | 2017  | 1      | 2        | 180  | Nous recommandons que le ministère du Développement social n'inclue pas de clauses dans les contrats de services qui autorisent que des travaux hors du champ d'application soient entrepris.  | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification          | Ministère ou agence                   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|----------------------------------|---------------------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Contrat de services consultatifs | Développement social                  | 2017  | 1      | 2        | 199  | Nous recommandons que le ministère du Développement social inclue des conditions contractuelles claires précisant les exigences de facturation comme un délai maximal pour la présentation de factures.  | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social                  | 2017  | 1      | 2        | 228  | Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des contrôles pour assurer : <ul style="list-style-type: none"> <li>le respect des politiques gouvernementales régissant les frais de déplacement (AD-2801) et l'approbation des paiements (AD-6402);</li> <li>la conformité aux conditions contractuelles importantes comme les rabais et les plafonds de facturation.</li> </ul> | *                 |
| Contrat de services consultatifs | Développement social                  | 2017  | 1      | 2        | 259  | Nous recommandons que le ministère du Développement social n'inclue pas des experts-conseils sur les comités d'évaluation de l'approvisionnement si la rémunération des experts-conseils est influencée par l'attribution du contrat   | *                 |
| Changements climatiques          | Environnement et Gouvernements locaux | 2017  | 1      | 3        | 41   | Nous recommandons que le Ministère propose au Cabinet que les objectifs d'émissions de gaz à effet de serre, tels que précisés dans son Plan d'action sur les changements climatiques, soient prescrits par la loi, de manière semblable à d'autres provinces canadiennes.   | *                 |
| Changements climatiques          | Environnement et Gouvernements locaux | 2017  | 1      | 3        | 48   | Nous recommandons que le Ministère fixe des objectifs précis de réduction des émissions de GES pour Énergie NB pour faire en sorte que les objectifs provinciaux établis dans le Plan d'action sur les changements climatiques soient réalisables.   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification | Ministère ou agence                   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|-------------------------|---------------------------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Changements climatiques | Énergie NB                            | 2017  | 1      | 3        | 55   | Nous recommandons qu'Énergie NB :<br>effectue une analyse approfondie sur l'incidence potentielle de l'abandon progressif de la Centrale de Belledune;<br>consulte le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux sur une solution proposée touchant la Centrale de Belledune;<br>intègre l'analyse portant sur l'abandon progressif de la Centrale de Belledune dans son processus du Plan intégré des ressources pour s'assurer qu'elle a la capacité de satisfaire les besoins futurs en électricité du Nouveau- Brunswick, tout en respectant les programmes d'efficacité énergétique et de réduction de la demande. | *                 |
| Changements climatiques | Environnement et Gouvernements locaux | 2017  | 1      | 3        | 63   | Nous recommandons que le Ministère termine un plan de mise en oeuvre qui décrit : <ul style="list-style-type: none"> <li>• comment et quand les mesures relevées dans le Plan d'action sur les changements climatiques seront mises en oeuvre;</li> <li>• comment le Ministère envisage de surveiller les progrès et d'en rendre</li> </ul>   | *                 |
| Changements climatiques | Environnement et Gouvernements locaux | 2017  | 1      | 3        | 108  | Nous recommandons que le Ministère élabore une évaluation des risques liés aux changements climatiques au niveau provincial. Cette évaluation devrait inclure: <ul style="list-style-type: none"> <li>• un recensement des risques;</li> <li>• une analyse des risques;</li> <li>• une évaluation des risques;</li> <li>• un traitement des risques et des mesures d'adaptation;</li> <li>• un plan de mise en oeuvre et un suivi.</li> </ul>   | *                 |
| Changements climatiques | Énergie NB                            | 2017  | 1      | 3        | 120  | Nous recommandons qu'Énergie NB effectue une évaluation de la vulnérabilité de la société face aux changements climatiques.   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence                   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---------------------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Changements climatiques   | Énergie NB                            | 2017  | 1      | 3        | 121  | Nous recommandons qu'Énergie NB élabore un plan de mise en oeuvre pour s'adapter aux changements climatiques après avoir achevé son évaluation de la vulnérabilité.  | *                 |
| Changements climatiques   | Environnement et Gouvernements locaux | 2017  | 1      | 3        | 134  | Nous recommandons que le Ministère actualise le système de suivi des progrès du PACC pour refléter les modifications apportées au plus récent Plan d'action sur les changements climatiques.   | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB                       | 2017  | 2      | 2        | 80   | Nous recommandons que, pour des garanties de bonne exécution ou fonds placés en fiducie, Opportunités NB encadre le décaissement de tels fonds pour obtenir suffisamment de documents justificatifs et en examine l'authenticité et la légitimité avant d'autoriser le versement   | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB                       | 2017  | 2      | 2        | 150  | Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'une conclusion claire soit établie et présentée au Cabinet à savoir si l'aide financière demandée est suffisante aux fins prévues.   | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB                       | 2017  | 2      | 2        | 152  | Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les renseignements soumis au Cabinet pour la prise de décisions relatives à l'aide financière devraient comprendre des comparaisons avec les normes industrielles afin d'évaluer la santé de l'entreprise requérant de l'aide financière. | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB                       | 2017  | 2      | 2        | 154  | Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons qu'aucune aide financière ne soit accordée à une entreprise lorsqu'il y a des montants importants impayés par les actionnaires de l'entreprise ou des entreprises affiliées. Toutes exceptions devraient être rares et bien justifiées.       | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB     | 2017  | 2      | 2        | 156  | <p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que la direction et les actionnaires soient tenus de faire une déclaration en matière de dividendes, salaires, primes (ou autres) au besoin, dans le cadre du processus de demande, comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les salaires des cadres supérieurs clés au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les salaires, dividendes et primes versés aux actionnaires et aux membres de leur famille au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les transferts à des entreprises liées, associées ou affiliées au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les détails sur les activités liées au compte des actionnaires au cours des derniers trois à cinq exercices;</li> <li>• les détails sur les dividendes, les rachats d'actions et les modifications apportées au capital-actions au cours des derniers trois à cinq exercices.</li> </ul> | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB     | 2017  | 2      | 2        | 158  | <p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les ententes contiennent une restriction exigeant l'approbation d'ONB avant le versement d'un dividende ou d'une prime.</p>  | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB     | 2017  | 2      | 2        | 160  | <p>Lorsque l'aide financière demandée est importante et considérée comme un risque élevé, nous recommandons que les déclarations solennelles qui ont été faites à titre de condition pour obtenir l'aide financière soient vérifiées.</p>  | *                 |
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Opportunités NB     | 2017  | 2      | 2        | 162  | <p>Lorsque la province a des garanties personnelles sur une aide financière, nous recommandons qu'ONB met en place un processus où, en cas de défaut par un bénéficiaire, les garanties personnelles soient poursuivies sans délai.</p>  | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification   | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Aide financière accordée à Atcon : Questions restées sans réponse | Bureau du Conseil exécutif                                    | 2017  | 2      | 2        | 164  | Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assume la responsabilité de coordonner la mise en oeuvre des recommandations formulées dans le présent rapport par tous les ministères et organismes offrant de l'aide financière à l'industrie.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial               | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 42   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) suive des processus normalisés de gestion de projet pour démarrer, planifier, exécuter, contrôler et surveiller le travail des équipes de projet en vue d'atteindre des objectifs précis et répondre à des critères de réussite définis. | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial               | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 43   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) exige que les promoteurs de projets élaborent une analyse de rentabilité détaillée pour chaque projet pour démontrer sa valeur escomptée.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial               | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 44   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) consulte la direction de la Gestion des projets pour la gestion des projets importants.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial               | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 45   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) mène une analyse des leçons apprises après la mise en oeuvre d'une nouvelle technologie et intègre les enseignements tirés.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial               | Service Nouveau-Brunswick la haute direction                  | 2017  | 3      | 2        | 72   | Nous recommandons que la haute direction de Service Nouveau-Brunswick s'assure que les risques clés associés aux propositions de projets soient clairement mis en évidence dans l'information présentée au Conseil d'administration pour approbation.  | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                             | Ministère ou agence  | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|---|--|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>le Conseil d'administration         | 2017  | 3      | 2        | 73   | Nous recommandons que le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick effectue un examen suffisamment rigoureux des propositions de projets à risques élevés tels que répertoriés dans le registre de risques organisationnels.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>(Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 79   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) concentre ses efforts pour valider les données de surface habitable brute des types de bâtiment plus complexes.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>(Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 82   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) utilise la photographie aérienne comme un outil pour améliorer, rehausser ou vérifier les données et non pas comme un renseignement faisant autorité.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>(Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 86   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) octroie des ressources appropriées pour le développement et la mise en oeuvre de nouveaux modèles d'évaluation de masse à l'avenir.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>(Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 88   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) exige un examen par les pairs pour l'assurance de la qualité lorsque de nouveaux modèles d'évaluation de masse sont développés.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>(Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 91   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) examine régulièrement la mesure dans laquelle chaque élément de données a une incidence sur la valeur du bien et l'avantage de la collecte, de la conservation et de l'utilisation de telles données dans le développement futur de tous les modèles d'évaluation de masse. | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                             | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 92   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) saisisse la qualité et l'état des biens et analyse adéquatement leur incidence sur la valeur des propriétés.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 95   | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) élabore et documente une définition officielle de ce que constitue une erreur d'évaluation foncière.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 109  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) décèle, corrige, fasse le suivi des erreurs et en rende compte publiquement.  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 110  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• effectue une analyse exploratoire sur les éléments de données existants sur les biens pour en déterminer l'intégralité, la précision et la cohérence;</li> <li>• officialise et mette en oeuvre un processus pour surveiller l'intégrité des données.</li> </ul> | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                             | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 120  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) établisse une unité fonctionnelle d'AQ, qui devrait : <ul style="list-style-type: none"> <li>• relever du directeur général pour maintenir son indépendance, éviter tout conflit d'intérêts potentiel et s'assurer que des renseignements clés sont fournis au décideur;</li> <li>• surveiller la qualité de la gestion de projet;</li> <li>• entreprendre un programme à la grandeur de la province pour améliorer la qualité des données sur les biens, avec une formation, des outils et des normes uniformes dans toutes les régions.</li> </ul> | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 132  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) améliore l'assurance de la qualité en : <ul style="list-style-type: none"> <li>• élaborant des paramètres, des politiques et des procédures pour les rapports d'anomalies;</li> <li>• s'assurant que les rapports d'anomalies font l'objet d'un suivi approprié.</li> </ul>  | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 133  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) cesse la pratique de se fier aux demandes de révision des propriétaires fonciers comme moyen de l'assurance de la qualité.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Finances  | 2017  | 3      | 2        | 139  | Nous recommandons que le ministère des Finances propose au Cabinet que Finances assume la responsabilité de l'administration de tous les : <ul style="list-style-type: none"> <li>• changements de politique en matière d'impôt foncier;</li> <li>• les programmes d'avantages et d'allégement fiscaux.</li> </ul>   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                             | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 145  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) émette des avis d'évaluation foncière annuels distincts des factures d'impôt foncier, précise la valeur réelle et exacte du bien et explique clairement pourquoi la valeur imposable a varié d'une année à l'autre.                                | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Finances  | 2017  | 3      | 2        | 146  | Nous recommandons que le ministère des Finances émette des factures d'impôt foncier distinctes des avis d'évaluation foncière et démontre clairement comment les impôts fonciers sont calculés, incluant tous les crédits, réductions et exonérations applicables.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) | 2017  | 3      | 2        | 150  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick (Services de l'évaluation foncière) mobilise de façon appropriée le personnel dans l'ensemble de l'organisme dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'importantes initiatives de changement à risque élevé.   | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick Directeur général                   | 2017  | 3      | 2        | 155  | Nous recommandons que Service Nouveau-Brunswick s'assure que le directeur général de l'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• dispose de suffisamment de temps pour remplir son obligation légale;</li> <li>• favorise la cohésion de groupe entre les unités au sein des Services de l'évaluation foncière.</li> </ul> | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                             | Ministère ou agence                                   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|---|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Service Nouveau-Brunswick<br>Conseil d'administration | 2017  | 3      | 2        | 156  | <p>Pour assurer l'indépendance nécessaire afin de remplir les obligations légales du directeur général, nous recommandons que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick exige que le directeur général des Services de l'évaluation foncière relève directement et de façon indépendante du Conseil;</li> <li>le Conseil d'administration de Service Nouveau-Brunswick ait le pouvoir d'embaucher et de congédier le directeur général sur recommandation du président-directeur général;</li> <li>l'évaluation du rendement et autres questions administratives reposent sur la haute direction de SNB tel que déterminé par le PDG.</li> </ul> | *                 |
| Évaluation foncière des résidences – Examen spécial | Le Bureau du Conseil exécutif                         | 2017  | 3      | 2        | 157  | Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif accorde au directeur général de l'évaluation foncière de Service Nouveau-Brunswick toute la latitude pour communiquer indépendamment au besoin avec le public.   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires              | Districts scolaires                                   | 2017  | 5      | 2        | 36   | Nous recommandons que les districts scolaires utilisent la convention avec les détenteurs de carte présentée dans la directive AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> et que les détenteurs de carte signent la convention avant de recevoir leur carte d'achat et chaque année comme l'exige la nouvelle directive.  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires              | Conseil du trésor                                     | 2017  | 5      | 2        | 39   | Nous recommandons que le Conseil du trésor publie des orientations sur la mise en oeuvre de la directive gouvernementale AD-2801 sur les déplacements concernant les dépenses engagées pour les réunions d'affaires.   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                | Ministère ou agence  | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|----------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires  | 2017  | 5      | 2        | 43   | Nous recommandons que les districts scolaires utilisent les cartes d'achat seulement pour les achats qui ont été autorisés en vertu des directives gouvernementales.  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Bureau du contrôleur | 2017  | 5      | 2        | 47   | Nous recommandons que le Bureau du contrôleur publie des orientations pour les achats en ligne, incluant les risques associés aux achats en ligne et les mesures de sécurité qui devraient être prises.   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires  | 2017  | 5      | 2        | 49   | Nous recommandons que les districts scolaires surveillent et fassent respecter les lignes directrices énoncées dans la convention avec les détenteurs de carte et la directive AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> .  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires  | 2017  | 5      | 2        | 53   | Nous recommandons que les districts scolaires fournissent de l'éducation aux détenteurs de carte sur l'utilisation appropriée des cartes d'achat et les procédures de rapprochement des opérations avant que les nouveaux détenteurs de carte commencent à utiliser leur carte d'achat et régulièrement pour tous les détenteurs. | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires  | 2017  | 5      | 2        | 54   | Nous recommandons que les districts scolaires fournissent une formation aux administrateurs des cartes d'achat et aux approbateurs d'opérations sur l'utilisation appropriée des cartes d'achats et les mesures d'application.  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires  | 2017  | 5      | 2        | 60   | Nous recommandons que les districts scolaires séparent les responsabilités des utilisateurs et les accès aux systèmes qui sont incompatibles comme l'exigent les directives gouvernementales AD-6402 <i>Autorisation des paiements</i> et AD-6405 <i>Cartes d'achat</i> .   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                | Ministère ou agence | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|---------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires | 2017  | 5      | 2        | 65   | Nous recommandons que les districts scolaires s'assurent que suffisamment de documents justifiant les opérations de carte d'achat soient fournis par le détenteur de carte, examinés par rapport aux directives et lignes directrices pertinentes et classés pour consultation ultérieure.  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires | 2017  | 5      | 2        | 69   | Nous recommandons que les districts scolaires surveillent et s'assurent du respect des dispositions de la convention avec les détenteurs de carte concernant la présentation en temps opportun des documents justificatifs  | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires | 2017  | 5      | 2        | 72   | Nous recommandons que les districts scolaires examinent le codage des comptes et le montant de la taxe de vente pour chaque opération saisie dans le système financier afin de fournir une information financière exacte.   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires | 2017  | 5      | 2        | 85   | Nous recommandons que les districts scolaires effectuent un examen régulier des listes de détenteurs de carte pour s'assurer que seulement les employés actifs effectuant des achats pour les districts scolaires disposent du type approprié de carte d'achat comportant des montants limites par opération et par mois qui répondent à leurs besoins d'achat. | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires | 2017  | 5      | 2        | 86   | Nous recommandons que les districts scolaires ajoutent une étape officielle dans le processus de cessation d'emploi pour s'assurer que les cartes d'achat des employés qui quittent leur emploi soient annulées avant la fin de leur emploi auprès du district.   | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification                | Ministère ou agence                                | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|--|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires                                | 2017  | 5      | 2        | 87   | Nous recommandons que les districts scolaires élaborent, documentent et mettent en oeuvre des procédures pour l'émission et l'annulation des cartes d'achat en consultation avec les autres districts scolaires, avec une orientation du Bureau du contrôleur tel que requis, afin d'assurer l'uniformité et l'efficacité.   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires                                | 2017  | 5      | 2        | 95   | Nous recommandons que les districts scolaires documentent leur surveillance régulière des opérations de cartes d'achat pour relever les dérogations.   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Districts scolaires                                | 2017  | 5      | 2        | 96   | Nous recommandons que les districts scolaires élaborent, documentent et mettent en oeuvre des procédures d'application cohérentes pour les détenteurs de carte non conformes afin de faire respecter les lignes directrices en consultation avec les autres districts scolaires, avec une orientation du Bureau du contrôleur tel que requis, afin d'assurer l'uniformité et l'efficacité. | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Éducation et du Développement de la petite enfance | 2017  | 5      | 2        | 97   | Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance coordonne les travaux sur la mise en oeuvre de nos recommandations par tous les districts scolaires   | *                 |
| Cartes d'achat des districts scolaires | Éducation et du Développement de la petite enfance | 2017  | 5      | 2        | 98   | Nous recommandons que le service d'audit interne du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance effectue des audits des cartes d'achat des districts scolaires et en fait rapport de façon régulière.  | *                 |

\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2019.

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence                                     | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance   | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail | 2018  | 1      | 2        | 61   | <p>Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• amorce un processus pour s'assurer que les nominations sont effectuées en temps opportun;</li> <li>• respecte les lois provinciales et la politique du gouvernement lorsqu'il recommande la nomination des membres du conseil en vertu de la Loi;</li> <li>• documente clairement le processus de nomination et fournisse une justification claire pour les recommandations de nomination formulées au gouvernement.</li> </ul> | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance   | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail | 2018  | 1      | 2        | 66   | Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail s'assure que les recommandations futures formulées au gouvernement pour des nominations à Travail sécuritaire NB ne créent pas un conflit d'intérêts et n'entraînent pas une réduction de l'indépendance de la société.   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance   | Bureau du Conseil exécutif                              | 2018  | 1      | 2        | 83   | Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail coordonnent leurs efforts pour prendre des décisions en temps opportun à l'égard des futures nominations de Travail sécuritaire NB.  | **                |
|  | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail |       |        |          |      |   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance   | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail | 2018  | 1      | 2        | 90   | Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail énonce clairement ses exigences et attentes dans la lettre de mandat.   | **                |
| <p>**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.</p> |   |       |        |          |      |   |                   |

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence                                     | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|---|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Travail sécuritaire<br>NB<br>Phase I -<br>Gouvernance  | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail | 2018  | 1      | 2        | 98   | Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail se conforme aux exigences de la <i>Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue</i> en : <ul style="list-style-type: none"> <li>émettant annuellement des lettres de mandat;</li> <li>faisant respecter la présentation d'un plan annuel par Travail sécuritaire NB conformément aux exigences de la loi en question.</li> </ul>  | **                |
| Travail sécuritaire<br>NB<br>Phase I -<br>Gouvernance  | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail | 2018  | 1      | 2        | 103  | Nous recommandons que le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail surveille les progrès accomplis par Travail sécuritaire NB en vue de répondre aux exigences et attentes fournies dans les lettres de mandat du Ministère et en rende compte publiquement.   | **                |
| Travail sécuritaire<br>NB<br>Phase I -<br>Gouvernance  | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB      | 2018  | 1      | 2        | 124  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB examine les structures et les pratiques de ses comités pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>sélectionner un membre participant du conseil pour présider les comités;</li> <li>s'assurer que les indemnités quotidiennes sont versées seulement aux membres des comités pour des réunions de comités;</li> <li>s'assurer que la composition est alignée avec les besoins du conseil et que les compétences sont suffisantes pour répondre aux exigences du comité;</li> <li>élaborer et mettre en oeuvre les compétences pour les membres des comités;</li> <li>élaborer et mettre en oeuvre un plan pour évaluer annuellement le rendement des comités.</li> </ul> | **                |
| <p>**Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.</p> |   |       |        |          |      |   |                   |

| Domaine de vérification                            | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB                | 2018  | 1      | 2        | 131  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB et le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail élaborent, documentent et mettent en œuvre conjointement une stratégie de relève pour assurer : <ul style="list-style-type: none"> <li>le recrutement en temps opportun de tous les postes du conseil, y compris le président et viceprésident;</li> <li>un échelonnement efficace des mandats des membres du conseil.</li> </ul>           | **                |
|  | Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail élaborent |       |        |          |      |  | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB                | 2018  | 1      | 2        | 132  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en œuvre une stratégie de relève pour le poste de président et chef de la direction.   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB                | 2018  | 1      | 2        | 137  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB actualise régulièrement la grille de compétence du conseil et s'en serve pour, à tout le moins : <ul style="list-style-type: none"> <li>évaluer les besoins en perfectionnement des membres du conseil;</li> <li>recenser les occasions de perfectionnement pour les membres du conseil;</li> <li>recruter de nouveaux membres du conseil pour répondre aux besoins en matière de compétences et d'habiletés.</li> </ul> | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB                | 2018  | 1      | 2        | 141  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore des attentes en matière de rendement pour les postes du conseil et entreprenne des évaluations de rendement annuelles pour au moins la présidence du conseil.  | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification                            | Ministère ou agence                                | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|--|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Travail sécuritaire NB                             | 2018  | 1      | 2        | 147  | Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse les trousseaux d'information du conseil bien à l'avance des réunions du conseil et mette l'accent sur les renseignements présentés pour répondre aux exigences en matière de prise de décision du conseil en ayant recours à des documents comme des résumés.   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB | 2018  | 1      | 2        | 150  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB élabore, documente et mette en oeuvre un programme d'orientation pour les nouveaux membres et un plan de perfectionnement pour tous les membres du conseil   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Travail sécuritaire NB                             | 2018  | 1      | 2        | 160  | Nous recommandons que Travail sécuritaire NB, dans le cadre de sa planification annuelle et de ses processus d'établissement de rapports : <ul style="list-style-type: none"> <li>• élabore pleinement des buts et objectifs stratégiques à long terme et définisse des cibles mesurables pour tous les indicateurs de rendement clés;</li> <li>• inclue les exigences stratégiques mentionnées dans la lettre de mandat du gouvernement dans le cadre de son processus de planification stratégique;</li> <li>• élabore un plan d'action opérationnel conçu pour mettre en oeuvre l'orientation stratégique à long terme de la société;</li> <li>• 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>.</li> </ul> | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification                            | Ministère ou agence                                | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|--|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB | 2018  | 1      | 2        | 167  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> <li>établisser une entente de rendement avec le PDG qui lie son rendement à la stratégie et aux résultats de la société;</li> <li>effectue une évaluation annuelle du rendement du PDG par rapport aux attentes documentées.</li> </ul>   | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Travail sécuritaire NB                             | 2018  | 1      | 2        | 186  | Nous recommandons que Travail sécuritaire NB : <ul style="list-style-type: none"> <li>inclure 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;</li> <li>maintienne des justifications clairement documentées pour les décisions prises qui ne s'alignent pas avec les lettres de mandat du Ministère.</li> </ul>                    | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Conseil d'administration de Travail sécuritaire NB | 2018  | 1      | 2        | 207  | Nous recommandons que le conseil d'administration de Travail sécuritaire NB s'assure que sa politique actuelle en matière de frais est appliquée et la revise pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>définir clairement les pratiques acceptables en matière de déplacements des employés et du conseil;</li> <li>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.</li> </ul> | **                |
| Travail sécuritaire NB<br>Phase I -<br>Gouvernance | Travail sécuritaire NB                             | 2018  | 1      | 2        | 210  | Nous recommandons que Travail sécuritaire NB fournisse une divulgation intégrale au public des renseignements sur la rémunération et les frais des membres du conseil et des cadres supérieurs.  | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence          | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|------------------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 58   | Nous recommandons que le ministère de la Santé fournisse une orientation précise par voie législative et réglementaire quant à la responsabilité pour les services de santé, y compris les services de traitement des dépendances et de santé mentale, dans les établissements correctionnels provinciaux.  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 67   | Nous recommandons que le ministère de la Santé, en consultation avec le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et autres parties pertinentes, élabore un modèle intégré de prestation des services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick. Les ententes existantes devraient être remaniées pour répondre aux exigences du modèle de prestation des services.                    | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 72   | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique collaborent pour saisir et échanger les données en matière de dépendances et de santé mentale. Ces données devraient être utilisées pour déterminer les besoins en matière de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels du Nouveau-Brunswick et pour élaborer des plans stratégiques de prestation de services. | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |   | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence   | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|---|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Justice et Sécurité publique (Services correctionnels du Nouveau-Brunswick) | 2018  | 1      | 3        | 84   | Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (Services correctionnels du Nouveau-Brunswick), en consultation avec le ministère de la Santé, mette en place un outil reconnu de dépistage des problèmes de santé mentale dans le cadre du processus d'admission.   | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé   | 2018  | 1      | 3        | 90   | Nous recommandons que le ministère de la Santé, en coordination avec le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, fournisse une formation en matière de dépistage des problèmes de santé mentale aux membres du personnel infirmier et aux agents d'admission.   | **                |
|  | Justice et Sécurité publique  |       |        |          |      |  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé   | 2018  | 1      | 3        | 93   | Nous recommandons que le ministère de la Santé veille à ce que les membres du personnel infirmier des établissements correctionnels aient accès aux dossiers des patients contenus dans le Système de prestation de services aux clients (SPSC), ou à ce qu'ils reçoivent des avis concernant ces dossiers. Ceci permettra la validation de l'historique des traitements suivis et les options en matière de traitements.  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Justice et Sécurité publique  | 2018  | 1      | 3        | 100  | Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique modifie son processus d'admission pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>• éliminer le dédoublement des efforts sur le plan des admissions;</li> <li>• améliorer la qualité des données relatives à la santé mentale des détenus;</li> <li>• intégrer les pratiques exemplaires en dépistage des problèmes de santé mentale.</li> </ul> | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence          | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|------------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 105  | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique veillent à ce que les détenus signalés dans le cadre du protocole de dépistage soient référés à un professionnel qualifié de la santé mentale en vue d'une évaluation globale de leur santé mentale afin d'élaborer un plan de traitement.   | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 117  | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique collaborent afin de veiller à ce que des options de services de conseil et de thérapie en matière de dépendances et de santé mentale soient offertes aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.   | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 118  | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique aient recours à des équipes intégrées de soins cliniques pour aider les adultes en détention, comme l'approche utilisée dans les établissements pour jeunes.   | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 119  | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique appuient les programmes communautaires de traitement des dépendances et de santé mentale visant à fournir des traitements aux détenus à l'intérieur des établissements correctionnels en raison des difficultés logistiques et de sécurité liées à emmener les détenus aux centres de traitement communautaires. | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |  | **                |

*\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.*

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence          | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation   | État auto-déclaré |
|--|------------------------------|-------|--------|----------|------|--|-------------------|
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 124  | Nous recommandons que le ministère de la Santé veille à ce que des services de traitement des dépendances soient offerts aux détenus dans les établissements correctionnels provinciaux.   | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 130  | Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique et le ministère de la Santé veillent à ce que tous les établissements correctionnels provinciaux bénéficient d'un accès continu à des services d'urgence en santé mentale.   | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Justice et Sécurité publique | 2018  | 1      | 3        | 134  | Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en place une liste de médicaments à l'usage de tous les établissements correctionnels provinciaux. Dans la mesure du possible, la liste devrait être harmonisée avec les protocoles relatifs aux médicaments des pénitenciers fédéraux.  | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Justice et Sécurité publique | 2018  | 1      | 3        | 140  | Nous recommandons que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique mette en oeuvre une approche fondée sur un protocole individualisé pour les détenus aux prises avec des problèmes de santé mentale en isolement, comme celle utilisée par le Service correctionnel du Canada. Les protocoles individualisés devraient être intégrés aux plans de traitement et être examinés par des professionnels de la santé mentale. | **                |

\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.

| Domaine de vérification  | Ministère ou agence          | Année | Volume | Chapitre | Par. | Recommandation  | État auto-déclaré |
|--|------------------------------|-------|--------|----------|------|---|-------------------|
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 151  | Nous recommandons que le ministère de la Santé et le ministère de la Justice et de la Sécurité publique schématisent tous les services actuellement offerts aux clients aux prises avec des problèmes de dépendances et de santé mentale qui ont des démêlés avec le système de justice pénale. L'information devrait ensuite être utilisée pour élaborer le modèle intégré de prestation des services. | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |   | **                |
| Services de traitement des dépendances et de santé mentale dans les établissements correctionnels provinciaux pour adultes | Santé                        | 2018  | 1      | 3        | 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.  | **                |
|  | Justice et Sécurité publique |       |        |          |      |   | **                |

*\*\*Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations d'optimisation des ressources à partir de la deuxième année suivant la publication du rapport original. Le travail de suivi sur ce chapitre sera effectué dans le cadre de notre plan de travail de 2020.*

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

janvier 2019

ISSN 0382-1420