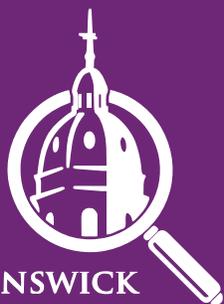


AUDITOR  
GENERAL  
OF NEW BRUNSWICK



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
DU NOUVEAU-BRUNSWICK

RAPPORT DU

# Vérificateur général du Nouveau-Brunswick

**Audit de performance**

Volume I

2025

Publié par:

Le Bureau du vérificateur général

Province du Nouveau-Brunswick

Juin 2025

ISBN: 978-1-4605-4333-7 (Édition imprimée bilingue)

ISBN: 978-1-4605-4334-4 (Version anglaise en ligne)

ISBN: 978-1-4605-4335-1 (Version français en ligne)

ISSN: 0382-1420



Présidente de l'Assemblée législative  
Province du Nouveau-Brunswick

Madame la Présidente,

Conformément au paragraphe 15(1) de la *Loi sur le vérificateur général*, j'ai l'honneur de soumettre le volume I du rapport 2025 de mon bureau à l'Assemblée législative.

Veillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments respectueux,

A handwritten signature in black ink that reads "Paul Martin". The signature is written in a cursive, flowing style.

Paul Martin, FCPA, FCA  
Vérificateur général

Fredericton (N.-B.)  
Juin 2025





# Table des matières

Chapitre 1 : Commentaires du vérificateur général	1
Chapitre 2 : Entretien des unités de logement public	2
Chapitre 3 : Programme de retraite anticipée d'Énergie NB	37
Chapitre 4 : Prestation des services d'aide juridique	57

**RAPPORT DU**

## Vérificateur général du Nouveau-Brunswick

**VOLUME I 2025 : AUDIT DE PERFORMANCE**



## CHAPITRE 1 :

# Commentaires du Vérificateur général

Notre rapport 2025 Volume I comprend trois chapitres :

- Entretien des unités de logement public
- Programme de retraite anticipée d'Énergie NB
- Prestation des services d'aide juridique

### Entretien des unités de logement public

La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick est responsable de l'entretien de 4 630 unités de logement public réparties dans la province. Nous avons constaté des lacunes importantes dans les systèmes et les pratiques liés à l'entretien de ces unités. Les principales constatations comprennent des inspections incomplètes, des travaux de réparation tardifs et un suivi budgétaire inadéquat. Des recommandations ont été formulées pour améliorer l'achèvement des inspections, les délais d'exécution des travaux d'inoccupation et l'efficacité globale du programme d'entretien.

### Programme de retraite anticipée d'Énergie NB

Énergie NB est une société de la Couronne autorisée à vendre de l'électricité en vertu de la *Loi sur l'électricité*. Au cours du processus d'établissement du budget 2022-2023, la société a déterminé qu'elle devait réaliser d'importantes économies et les Ressources humaines ont été chargées de créer le programme de retraite anticipée. Nous avons mis en évidence des problèmes liés à la conception, à la gouvernance et à la mise en œuvre du programme. Des recommandations ont été formulées afin d'améliorer les processus de prise de décision, de garantir la conformité avec les règlements en matière de pensions et de contrôler efficacement les résultats du programme.

### Prestation des services d'aide juridique

La Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick est chargée de fournir aux personnes à faible revenu une aide juridique pour certaines affaires pénales et familiales. Nous avons constaté que, bien que des systèmes et des pratiques soient en place pour assurer une prestation efficace des services d'aide juridique, des améliorations sont nécessaires pour mettre à jour les critères d'admissibilité financière, officialiser le processus d'appel financier et intégrer des comparaisons de coûts dans les modèles de prestation de services. Des recommandations ont été formulées pour assurer l'examen en temps opportun de la grille d'admissibilité financière, l'application cohérente des appels financiers et l'optimisation des ressources dans la prestation des services.

### Remerciements

Nous tenons à remercier le personnel des ministères pour l'aide qu'il nous a apportée dans l'élaboration du présent rapport. Je tiens également à remercier mon équipe d'audit pour le dévouement et le professionnalisme dont elle a fait preuve dans l'accomplissement du mandat du bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick.



**Paul Martin**, FCPA, FCA  
Vérificateur général



SOCIÉTÉ D'HABITATION DU  
NOUVEAU-BRUNSWICK

2025

# Entretien des unités de logement public

**Chapitre 2**

**Volume I : Audit de performance**  
Rapport d'assurance indépendant



# Table des matières

Faits saillants du chapitre 2	3
À propos de l'audit	5
Contexte	8
ICP non atteint pour les vacances de logements	9
Aucun suivi de l'achèvement des inspections	10
Les inspections n'ont pas été effectuées conformément à la politique	11
Manque d'uniformité dans la dotation en personnel des inspecteurs	16
Manque de formulaire d'inspection standardisé	18
Ordres de travail ne traitée pas en temps opportun	19
Le budget d'entretien régulier n'est pas adapté aux besoins	26
Les projets M&A n'ont pas été priorisés	27
Le budget n'est pas disponible pour approbateurs des dépenses	28
Annexe I : Recommandations et réponses	30
Annexe II : Objectif et critères d'audit	35
Annexe III : Rapport d'assurance indépendant	36

## Société d'habitation du Nouveau-Brunswick

### ENTRETIEN DES UNITÉS DE LOGEMENT PUBLIC



## Faits saillants du chapitre 2

Les inspections ne sont pas effectuées comme requis

Travaux de réparation et d'entretien non effectués en temps opportun

Budget n'est pas disponible pour les approbateurs des dépenses

### **CONCLUSION GÉNÉRALE :**

Nos travaux d'audit ont permis de conclure que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick ne dispose pas de systèmes et de pratiques adéquats pour s'assurer que les propriétés sont bien entretenues, sécuritaires et habitables pour les locataires en temps opportun.

# Aperçu des résultats

## ENTRETIEN DES UNITÉS DE LOGEMENT PUBLIC

Les pratiques ne permettent pas d'assurer une surveillance efficace de l'entretien des logements publics

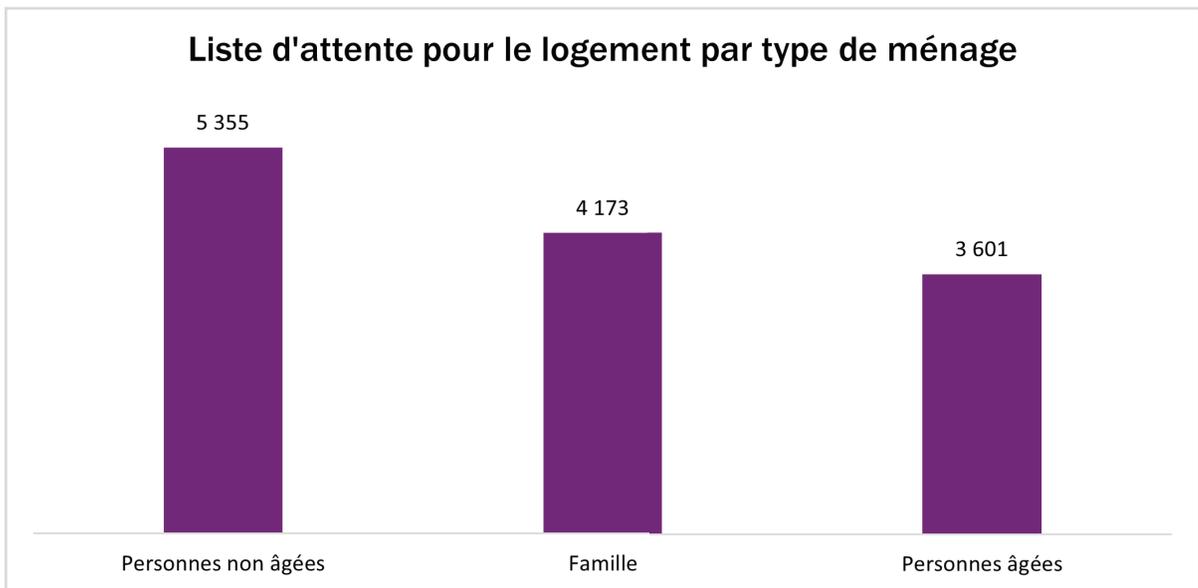


CONSTATIONS	
	85 % des unités <b>ne respectaient pas</b> les exigences annuelles en matière d'inspection intérieure
	71 % des réparations devant être effectuées en moins de 24 heures <b>n'ont pas été effectuées</b> à temps
	36 % de tous les travaux de réparation <b>n'ont pas</b> été effectués en temps voulu
	Le budget <b>n'a pas été</b> disponible aux approbateurs des dépenses
	Budget opérationnel <b>non fondé</b> sur les besoins

# À propos de l'audit

## INTRODUCTION À L'AUDIT

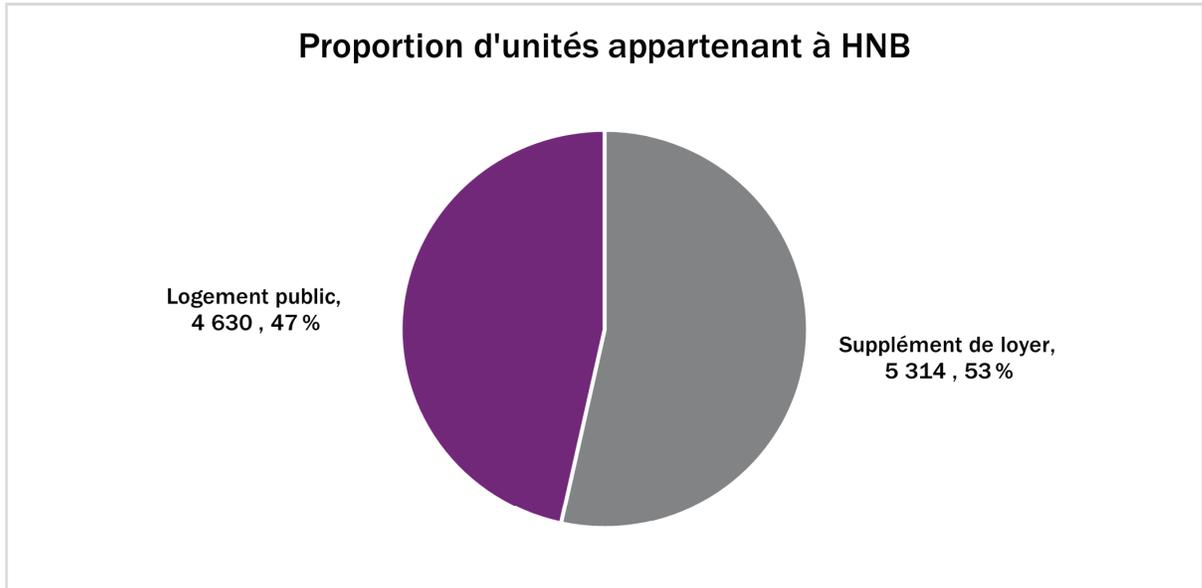
- 2.1** Le programme de logement public vise à fournir des logements sûrs et abordables aux Néo-Brunswickois. Il s'agit de l'un des nombreux programmes supervisés par la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick (HNB) qui vise à fournir des logements abordables aux ménages à faible revenu.
- 2.2** Les ménages ou les individus peuvent identifier leurs besoins et être placés sur une liste d'attente. Au 31 décembre 2024, la liste d'attente pour un placement dans un logement subventionné comptait 13 129 ménages (21 712 personnes) répartis comme suit :



*Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)*

- 2.3** 6 775 ménages sont sur la liste d'attente depuis deux ans ou plus.
- 2.4** La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick a été créée en 1968. Présentement la Société gère 47 pourcent de tous les logements abordables. Ceux qui relèvent du programme de supplément de loyer sont gérés par des propriétaires privés. Le loyer payé par les locataires dans le cadre de l'un ou l'autre programme est plafonné à 30 pourcent du revenu de leur ménage.

**2.5** L'inventaire provincial des unités de logement se présente comme suit :



*Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)*

## **POURQUOI AVONS-NOUS CHOISI CE SUJET?**

- 2.6** La demande de logements abordables et sûrs augmente au Nouveau-Brunswick. Il est essentiel pour le bien-être des résidents que les logements publics offerts répondent à des normes de sécurité adéquates et soient mis à la disposition des personnes dans le besoin en temps opportun.
- 2.7** La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick reste le plus grand fournisseur de logements subventionnés au Nouveau-Brunswick.
- 2.8** Le programme s'adresse aux personnes à faible revenu, dont beaucoup sont considérées comme des Néo-Brunswickois vulnérables.

## **ENTITÉ AUDITÉE**

- 2.9** Notre entité auditée était la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick.

## **ÉTENDUE DE L'AUDIT**

- 2.10** Nous avons examiné les programmes et les mécanismes d'entretien mis en place pour garantir la sécurité des logements publics en temps opportun.
- 2.11** L'audit a porté sur la période allant du 1er avril 2023 au 31 décembre 2024. Des informations en dehors de cette période ont également été collectées et examinées lorsque cela s'est avéré nécessaire. Dans le cadre de nos travaux, nous avons interrogé le personnel de la HNB, examiné la documentation et visité plusieurs régions.

**2.12** L'annexe II et l'annexe III fournissent de plus amples informations sur les objectifs, les critères, l'étendue et l'approche de l'audit.

## **OBJECTIF DE L'AUDIT**

**2.13** Notre objectif d'audit était de déterminer si la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick dispose d'un programme d'entretien et de mécanismes adéquats pour les logements publics, afin de s'assurer que les propriétés sont bien entretenues, sécuritaires et habitables pour les locataires.

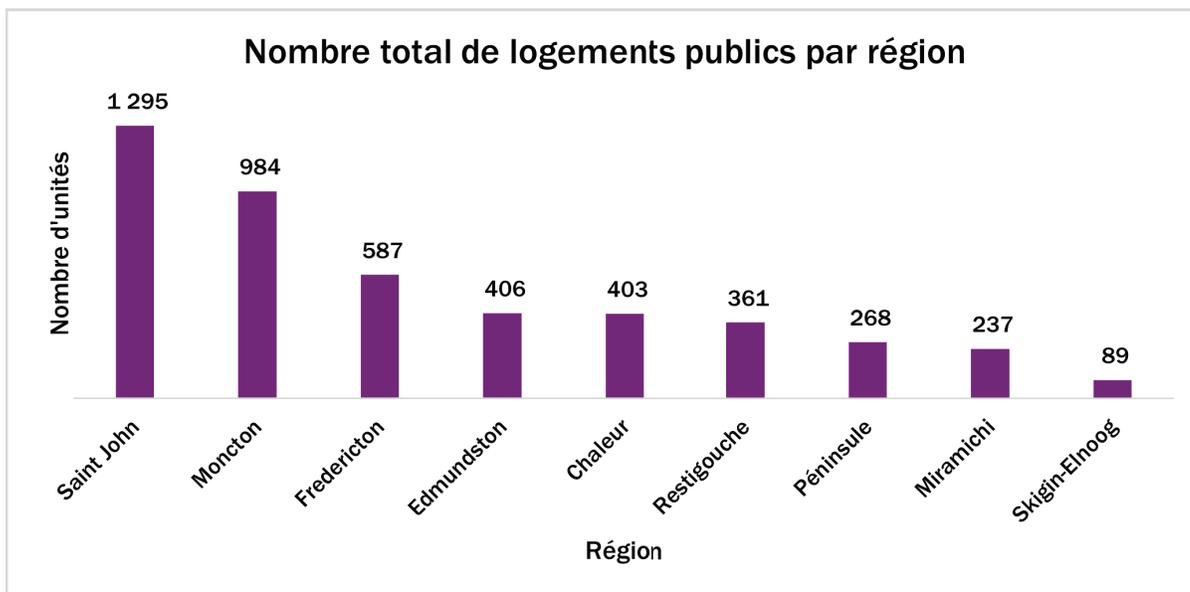
## **CONCLUSION**

**2.14** Notre travail d'audit a permis de conclure que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick ne dispose pas de systèmes et de pratiques adéquats pour s'assurer que des logements sécuritaires sont fournis en temps opportun. Les constatations générales sont les suivantes :

- les inspections ne sont pas effectuées pour toutes les unités comme l'exige la politique
- les ordres de travail ne sont pas exécutés en temps opportun
- budget n'est pas disponible pour les approbateurs des dépenses

# Contexte

- 2.15 La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick (HNB) est chargée de créer les conditions d'un logement sûr, abordable et accessible pour tous les Néo-Brunswickois.
- 2.16 HNB possède une variété de logements locatifs à travers la province et applique une location basée sur 30 pourcent du revenu du ménage.
- 2.17 Au 31 décembre 2024, HNB était responsable de 4 630 logements publics répartis dans les huit régions géographiques de la province. Bien que suivies séparément, les unités Skigin-Elnoog sont situées partout dans la province. Les unités Skigin-Elnoog permettent aux Autochtones vivant hors des réserves de se loger à des coûts abordables. La répartition des unités par région est présentée ci-dessous :



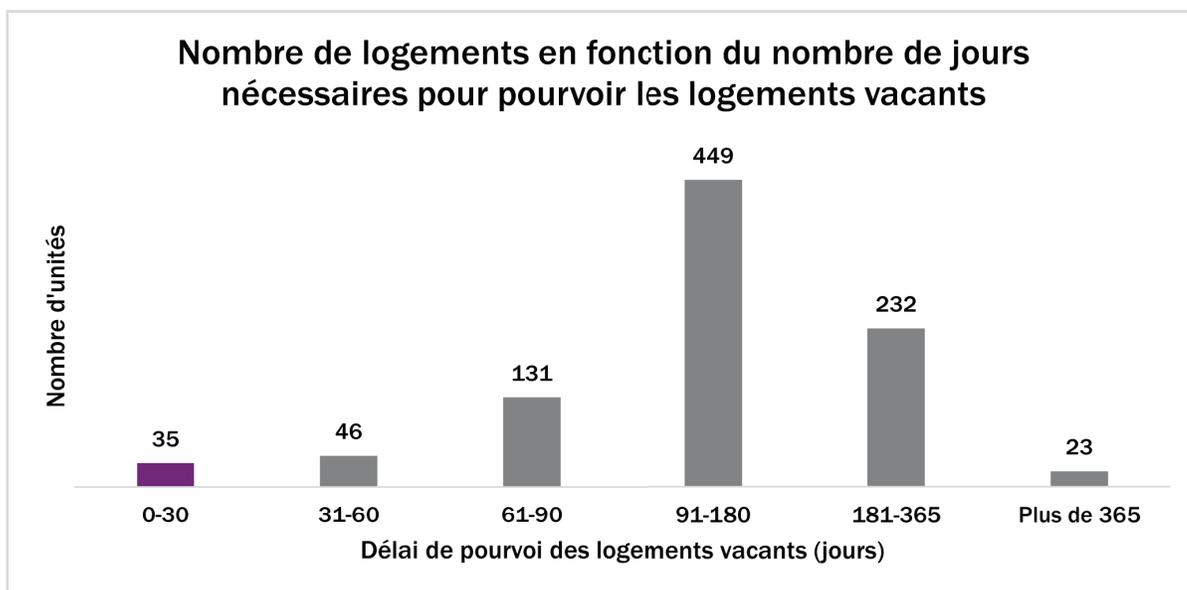
Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

- 2.18 HNB est responsable de l'entretien et de la réparation de ces logements afin de s'assurer que les conditions sont habitables.
- 2.19 La division des Installations de logement est chargée de superviser l'entretien des logements publics. Au sein de cette division, huit gestionnaires des services techniques sont chargés de superviser les huit régions géographiques susmentionnées. Les logements de Skigin-Elnoog sont situés dans les huit autres régions géographiques et sont gérés en collaboration entre la HNB et Skigin-Elnoog Housing Corporation.

# ICP non atteint pour les vacances de logements

**2.20** Un indicateur clé de performance (ICP) établi dans le *manuel des politiques et procédures du logement public* stipule que « tous les logements vacants doivent être rendus disponibles pour l'occupation aussi rapidement que possible, ou au plus tard dans les 30 jours à compter de la date à laquelle le logement est libéré ».

**2.21** Nous avons examiné les données relatives aux ordres de travail provenant du système de la HNB au cours de notre période d'audit et avons constaté qu'il fallait en moyenne 140 jours pour remplir les logements vacants par rapport à l'ICP de 30 jours. Le graphique ci-dessous montre que seulement 35 (4 %) des logements vacants étaient prêts à être occupés dans les 30 jours et que 23 (3 %) prenaient plus d'un an.



*Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)*

**2.22** HNB prépare des rapports détaillés sur les logements vacants qui sont examinés par la direction. Toutefois, nous n'avons pas été en mesure de déterminer si ces informations ont été utilisées pour remédier aux déficiences et aux problèmes constatés.

## Recommandation

**2.23** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick enquête sur les lacunes dans la réalisation de l'indicateur clé de performance en matière de vacance et prendre des mesures correctives.

# Aucun suivi de l'achèvement des inspections

**2.24** La section 403-2 du *manuel des politiques et procédures du logement public* stipule que les gestionnaires des services techniques sont responsables de ce qui suit :

- inspecter chaque année l'entretien intérieur de chaque unité et établir un rapport à ce sujet
- l'élaboration d'un programme d'entretien régulier
- l'inspection trimestrielle de l'entretien extérieur de chaque projet
- vérifier le respect général des conditions du bail par le locataire

**2.25** En outre, le manuel précise qu' « il incombe au Département du logement d'entretenir tous les projets d'une manière conforme aux lois et règlements provinciaux et municipaux ».

**2.26** Nous avons constaté que la HNB ne surveille pas l'achèvement de ses inspections.

## **Recommandation**

**2.27** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick surveille la réalisation des inspections requises.

# Les inspections n'ont pas été effectuées conformément à la politique

## INSPECTIONS ANNUELLES DE L'INTÉRIEUR DES UNITÉS

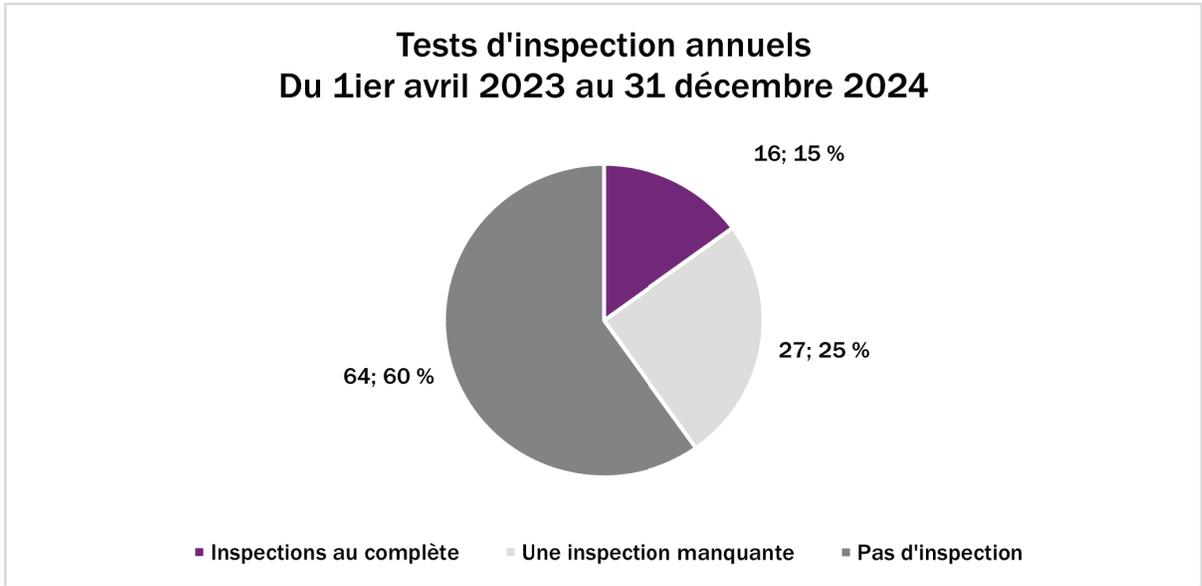
**2.28** La section 403-2 du *manuel des politiques et procédures du logement public* indique que « le gestionnaire des services techniques ou son représentant doit inspecter l'intérieur de chaque unité une fois par an ». L'objectif de l'inspection est d'identifier les réparations nécessaires et les coûts associés.

**2.29** Nous avons demandé à chaque région si des inspections annuelles avaient été effectuées :

- 4 régions n'effectuent aucune inspection annuelle
- 2 régions n'effectuent des inspections que dans les logements pour personnes âgées
- 3 régions ont indiqué qu'elles effectuaient ces inspections

**2.30** Au cours de nos travaux, nous avons pris connaissance d'un incendie qui a détruit la Villa Beauséjour, un complexe de logements publics pour personnes âgées de 10 unités situé dans la région d'Edmundston. Nous avons examiné le rapport du Bureau du prévôt des incendies et avons constaté que la cause du dommage était indéterminée. Cependant, les hypothèses envisagées ont été notées comme étant de nature électrique. Malgré cet incident, cette région ainsi que trois autres continuent de ne pas effectuer les inspections annuelles exigées par les politiques.

**2.31** Nous avons visité les régions qui ont indiqué qu'ils ont complété leurs inspections annuelles et avons examiné un échantillon de 107 unités. Le graphique ci-dessous montre que seulement 16 unités (15 %) ont satisfait aux exigences en matière d'inspection au cours de notre période d'audit (avec une inspection en 2023 et en 2024).



**2.32** Nous avons examiné plus en détail 31 inspections annuelles et, sur la base des résultats obtenus, nous avons constaté que 24 d'entre elles auraient dû avoir des ordres de travail dans le système de la HNB. Parmi ces inspections :

- 10 avaient des ordres de travail correctement enregistrés dans le système de la HNB
- 14 avaient constaté des déficiences qui n'avaient pas été relevées dans le système de la HNB

**2.33** Les problèmes constatés lors des inspections et qui n'ont pas été enregistrés dans le système de la HNB, y compris les détecteurs de fumée, les appareils électroménagers, les revêtements de sol et les fuites d'eau. Nous n'avons pas trouver de preuves que les réparations nécessaires avaient été effectuées.

**2.34** Le rôle de l'inspecteur des bâtiments exige des niveaux importants d'expertise technique, ce qui lui permet de cerner efficacement les problèmes. Dans la région de Moncton, les inspections annuelles que nous avons examinées ont été effectuées par des agents de programme plutôt que par des inspecteurs. Nous avons examiné les descriptions de travail des deux postes et constaté que les exigences en matière de formation et d'expérience des agents de programme diffèrent de celles des inspecteurs, comme présenté dans le tableau ci-dessous.

Inspecteur des bâtiments	Agents de programme
Programme d'ingénierie de deux ans ou programme de menuiserie d'un an	Diplôme universitaire (baccalauréat)
Expérience dans le domaine de la construction et/ou de l'inspection des bâtiments	Liaison avec les candidats, les locataires, les propriétaires, les établissements de crédit et les avocats
Nécessite une compréhension du code national de la construction et de son application à l'industrie de la construction	Évaluer les besoins des demandeurs en matière de logement et les orienter vers les ressources communautaires

## Recommandations

**2.35** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick s'assure que chaque unité fasse l'objet d'une inspection annuelle, comme l'exige la politique en la matière.

**2.36** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick s'assure que les inspections des bâtiments soient effectuées par des inspecteurs possédant la formation et l'expérience requises.

## INSPECTIONS EXTÉRIEURES TRIMESTRIELLES DES PROJETS

**2.37** Le manuel des politiques et procédures du logement public stipule que « le gestionnaire des services techniques ou son représentant doit inspecter l'entretien extérieur de chaque projet tous les trimestres ».

**2.38** Nous nous sommes renseignés par région et avons été informés de ce qui suit :

- 6 régions n'effectuent pas ces inspections
- 1 région effectue des inspections trimestrielles, sauf pendant les mois d'hiver
- 2 régions ont indiqué qu'elles effectuaient des inspections mensuelles

## Recommandation

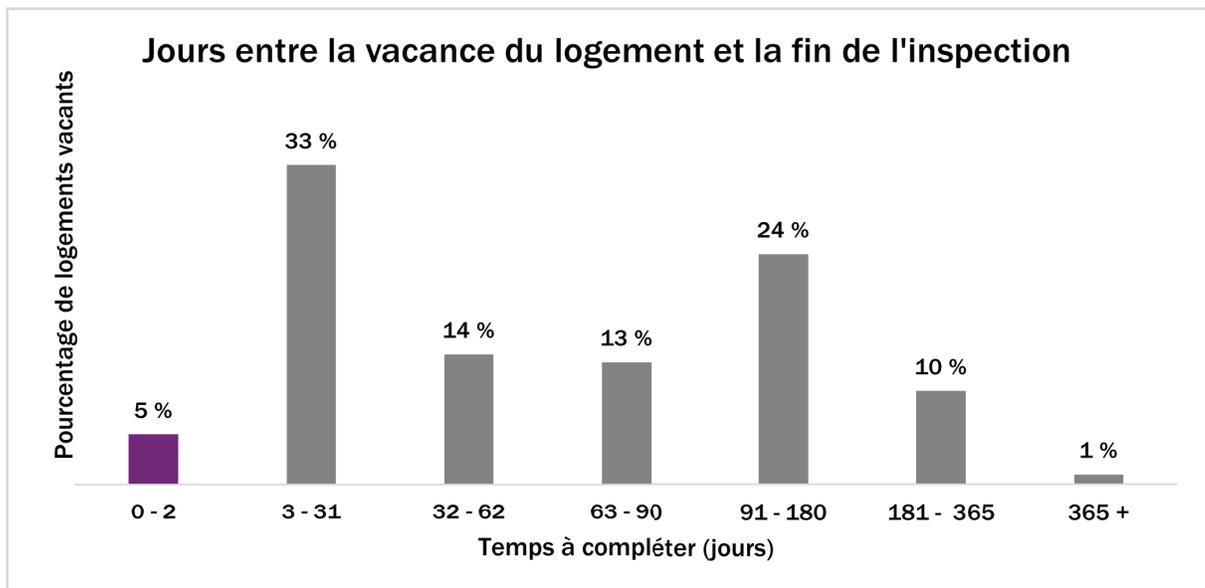
**2.39** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick s'assure que les inspections extérieures soient effectuées, au minimum, tous les trimestres, comme l'exige la politique.

## INSPECTIONS DES LOGEMENTS VACANTS

**2.40** L'objectif des inspections des logements vacants est d'identifier les réparations et les travaux d'entretien à effectuer dans un logement avant qu'il soit occupé par un nouveau locataire. Le respect des délais est essentiel pour garantir la disponibilité des logements pour les personnes qui en ont besoin.

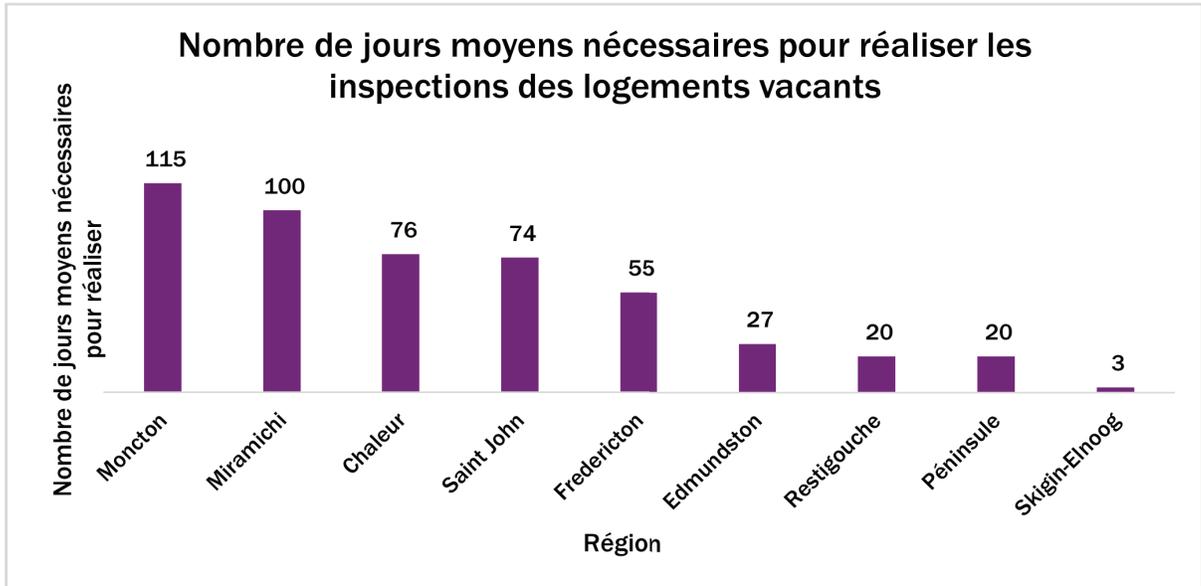
**2.41** Le *manuel des politiques et procédures du logement public* exige que les inspections des logements vacants soient effectuées dans un délai de deux jours.

**2.42** Notre analyse a montré qu'il fallait en moyenne 70 jours pour mener à bien les inspections des logements vacants. Au cours de la période d'audit, 95 pourcent des inspections de postes vacants n'ont pas atteint l'objectif de deux jours. C'est l'un des principaux facteurs qui ont contribué à l'échec de l'indicateur clé de performance (ICP) de 30 jours pour le remplissage des logements vacants.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

**2.43** HNB enregistre le temps nécessaire à la réalisation des inspections des logements vacants dans le système de la HNB et le tableau ci-dessous indique le nombre moyen de jours nécessaires à la réalisation des inspections des logements vacants par région.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## Recommandation

**2.44** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick examine le processus d'inspection des logements vacants dans le but de réduire le temps nécessaire à la réalisation de ces inspections afin d'atteindre l'indicateur clé de performance (ICP) de 30 jours pour les logements vacants.

## INSPECTIONS DE SÉCURITÉ

**2.45** En plus des exigences d'inspection établies dans la politique, des exigences plus spécifiques sont établies pour certains systèmes. En voici quelques exemples :

- arroseurs conformément au *Code national du bâtiment*
- les alarmes incendie, conformément au *Code national de prévention des incendies du Canada*
- les ascenseurs, conformément à la *Loi sur les ascenseurs et les monte-charge*

**2.46** Les résultats des inspections et les conclusions qui en découlent sont conservés dans des dossiers papier et ne sont pas disponibles dans un format électronique consolidé.

**2.47** Nous avons constaté que ces trois types d'inspections de sécurité faisaient l'objet d'un contrat central. Les contrats établissaient une liste des bâtiments devant faire l'objet d'inspections spécifiques. Il n'existait pas de procédure permettant de s'assurer que toutes les inspections avaient été effectuées et que les problèmes avaient été résolus.

**2.48** Par exemple, le contrat d'essai des alarmes incendie a permis de recenser 94 projets, mais seuls cinq d'entre eux avaient des certificats d'incendie disponibles au niveau central pour 2024. Ces certificats ne couvraient que la région de Saint John, qui représentait 25 des 94 projets.

**2.49** Au cours de nos travaux, nous avons observé que certains de ces certificats étaient conservés dans des dossiers papier, mais qu'il n'existait pas de système de contrôle permettant de déterminer si l'exigence annuelle avait été respectée pour tous les bâtiments et toutes les unités.

### **Recommandation**

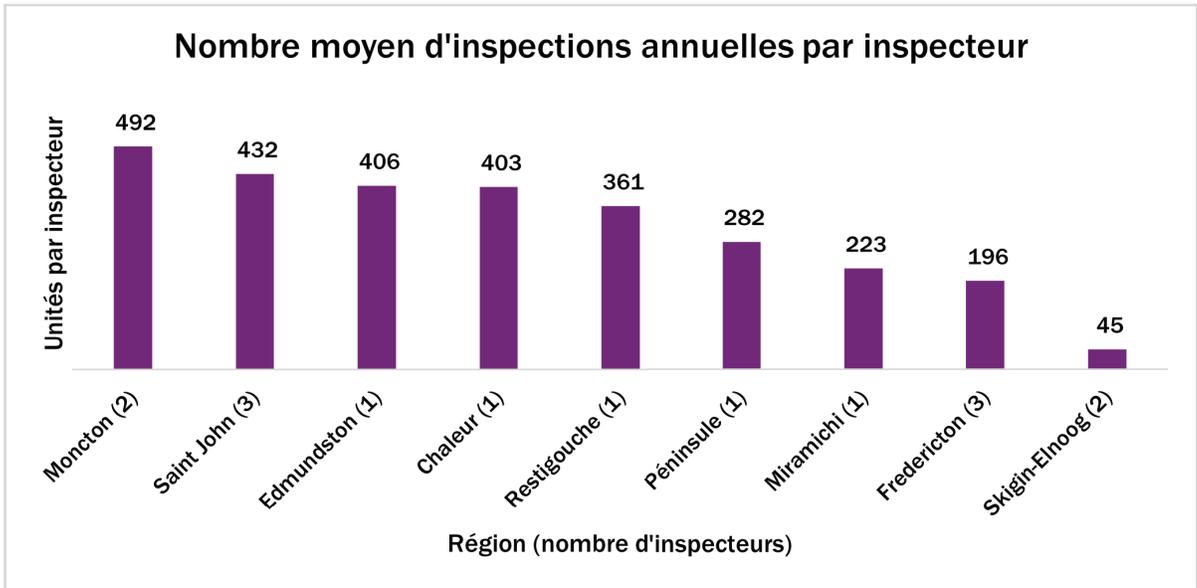
**2.50** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick surveille la réalisation des inspections de sécurité.

# Manque d'uniformité dans la dotation en personnel des inspecteurs

**2.51** Les inspecteurs de chaque région sont chargés d'effectuer des inspections annuelles des unités et des inspections trimestrielles de l'extérieur des bâtiments. En plus des inspections annuelles et trimestrielles, les inspecteurs sont chargés de :

- des inspections des logements vacants
- des inspections des résidences publiques et privées dans le cadre de divers programmes de logement
- l'inspection des éléments et les systèmes structurels, y compris la ventilation, la plomberie, le chauffage et les éléments d'efficacité énergétique
- la conformité aux réglementations, aux codes et aux normes
- la formulation de recommandations concernant les travaux de réparation nécessaires
- la rédaction d'appels d'offres et de contrats
- la préparation de rapports techniques, de spécifications et d'analyses détaillées des coûts

**2.52** Le nombre d'inspecteurs par unité varie selon les régions. Le tableau ci-dessous indique le nombre moyen d'inspections qui doivent être réalisées par chaque inspecteur sur une base annuelle :



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

**2.53** Nous avons constaté que la dotation en personnel des inspecteurs sont basés sur des pratiques historiques, sans examen visant à déterminer si celle-ci répond aux besoins actuels.

## Recommandation

**2.54** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick examine la dotation en personnel des inspecteurs et envisager des ajustements pour permettre une réalisation plus rapide des inspections.

# Manque de formulaire d'inspection standardisé

**2.55** Les formulaires d'inspection sont utilisés pour enregistrer les constatations éventuelles et servent de documents attestant que l'inspection a eu lieu.

**2.56** Nous avons constaté qu'il n'existe pas de formulaire d'inspection normalisé utilisé de manière uniforme dans les régions. Nous avons comparé les formulaires d'inspection de cinq régions et avons constaté les différences suivantes :

- Fredericton est la seule région à avoir fourni une évaluation de l'état (bon, passable, remplacement/réparation).
- seulement deux régions ont inclus la ventilation
- le formulaire de chaque région exigeait des niveaux de détail différents pour l'inspection

**2.57** Nous avons également constaté que les informations requises par les formulaires étaient souvent manquantes :

- 3/31 (10 %) des formulaires d'inspection que nous avons examinés ne comportaient pas la date de l'inspection
- 7/31 (23 %) formulaires d'inspection ne portaient pas la signature du locataire, comme l'exige la section 403-3 du *manuel des politiques et procédures du logement public*

## Recommandations

**2.58** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick établisse un formulaire d'inspection commun qui enregistre les résultats des inspections et exige des inspecteurs qu'ils confirment qu'ils ont examiné des domaines, même si aucune constatation n'a été faite.

**2.59** Nous recommandons à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick d'inclure une mesure dans ses inspections annuelles de l'intérieur des logements et dans ses inspections trimestrielles de l'extérieur des bâtiments afin d'évaluer l'état général et d'utiliser cette information pour établir l'ordre de priorité des travaux et allouer des ressources.

**2.60** Nous recommandons à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick de s'assurer que les formulaires d'inspection soient entièrement remplis.

# Ordres de travail ne traitée pas en temps opportun

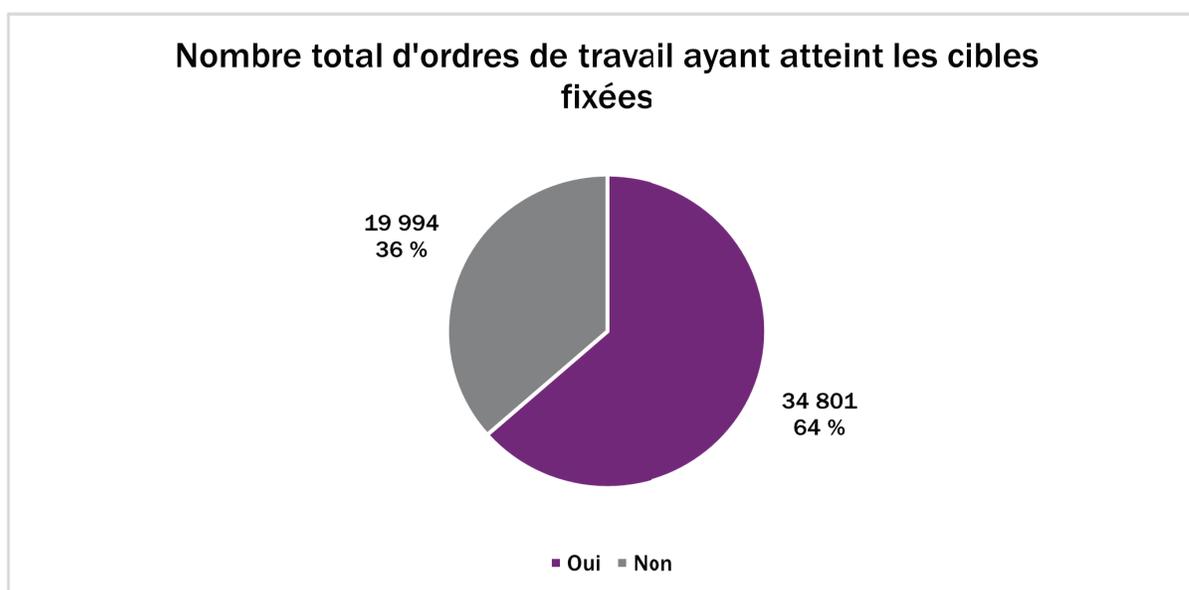
## GLOBALEMENT - TOUS LES ORDRES DE TRAVAIL

2.61 Dans le système de la HNB, nous avons constaté que les codes de priorité étaient associés à des échéances prévues. Ces 25 codes de priorité différents fournissent des échéances allant de l'immédiat à un an. En voici quelques exemples :

Code de priorité	Cible
Immédiate	Immédiate
Urgence	12 heures
Prioritaire	24 heures
Routine	3 semaines
Annuel	1 an

Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

2.62 Au cours de notre période d'audit, nous avons constaté que 36 pourcent des ordres de travail n'atteignaient pas les cibles fixées :

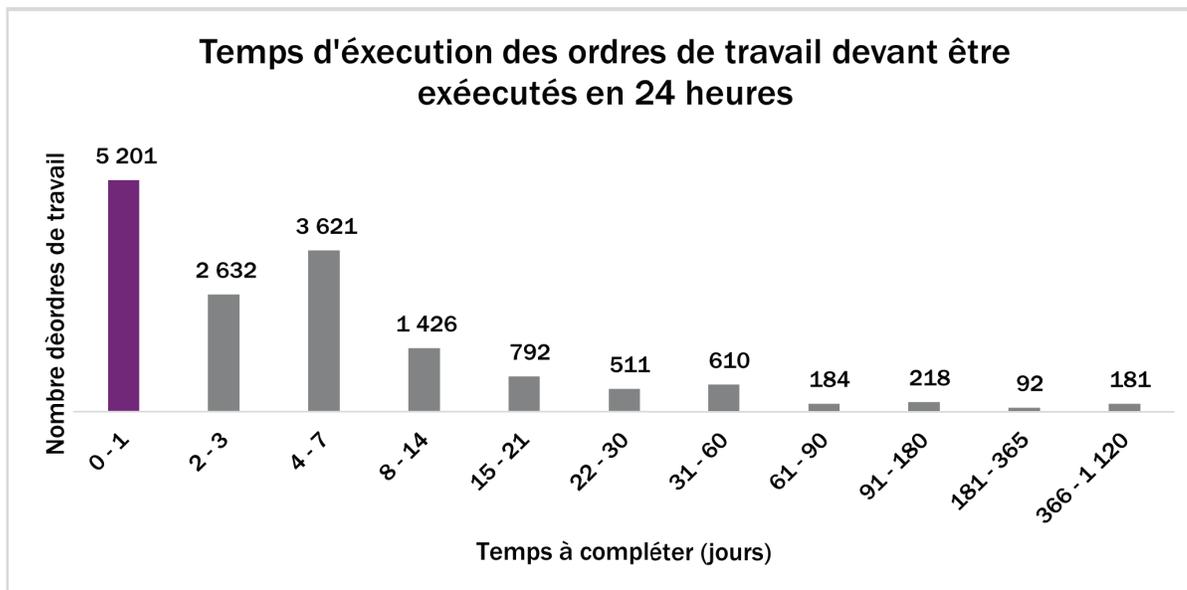


Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## ORDRES DE TRAVAIL PRIORITAIRES

**2.63** Il y avait 17 877 ordres de travail à exécuter dans les 24 heures.

**2.64** Les ordres de travail prioritaires (dans les 24 heures) ont pris beaucoup plus de temps que les durées cibles établies. Nous avons constaté que seulement 29 pourcent d'entre eux respectaient la durée cible établie. Nous avons relevé 1 285 cas qui ont pris plus de 30 jours.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

**2.65** Nous n'avons pas été en mesure de déterminer si l'objectif avait été atteint pour 2 409 ordres de travail devant être exécutés en moins de 24 heures, le temps d'exécution n'ayant pas été enregistré dans le système de la HNB.

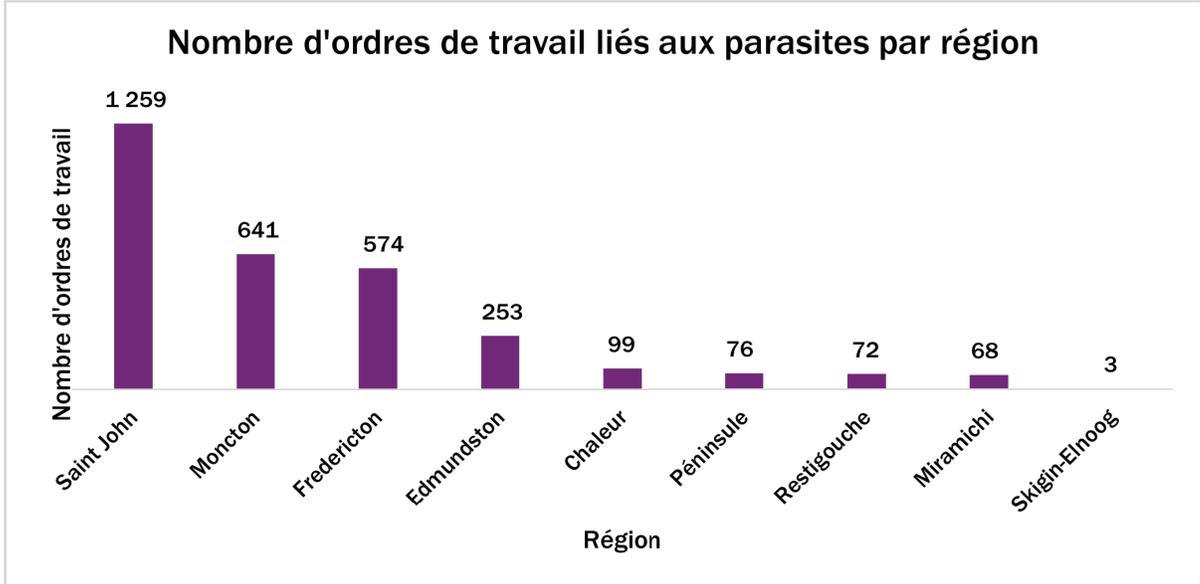
## EXEMPLES SPÉCIFIQUES PAR TYPE D'ORDRE DE TRAVAIL

**2.66** Nous avons examiné certains ordres de travail afin de déterminer si le cible du code de priorité documenté avait été atteint. Nos constatations sont notées ci-après.

### Les parasites

**2.67** Les ordres de travail concernant les parasites comprennent la résolution des problèmes liés aux punaises de lit, aux souris/rats, aux pigeons, aux cafards, etc.

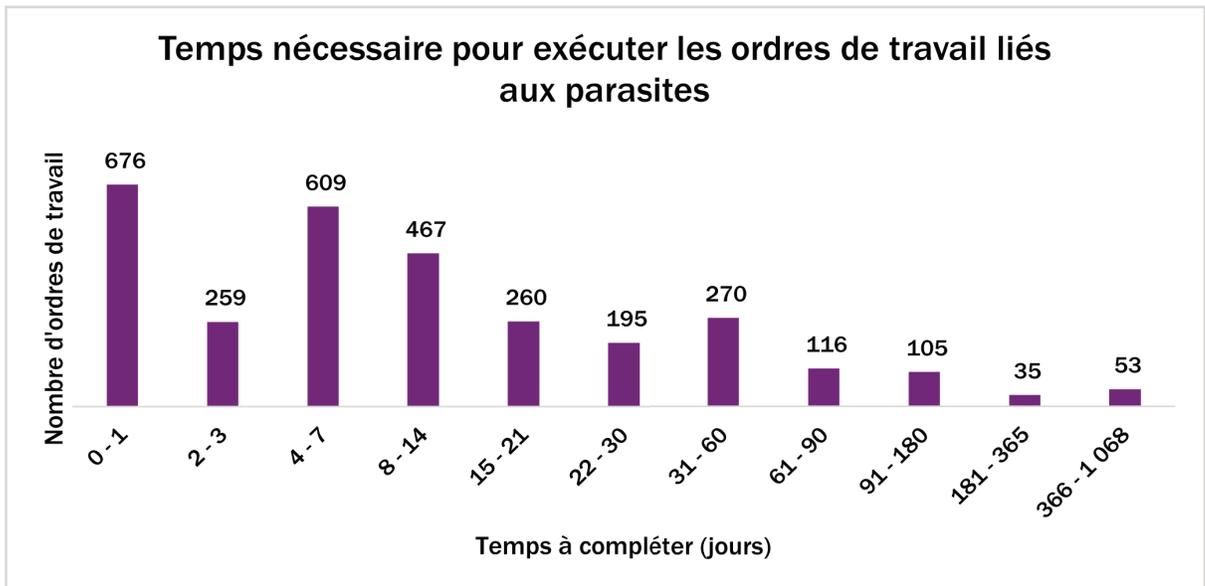
**2.68** Au cours de nos travaux, nous avons constaté que 41 pourcent des problèmes liés aux parasites concernaient la région de Saint John.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

**2.69** Au cours de notre période d'audit, 3 045 ordres de travail concernant des problèmes de parasites ont été enregistrés et nous avons constaté que 53 pourcent des problèmes n'ont pas été résolus dans les délais prévus.

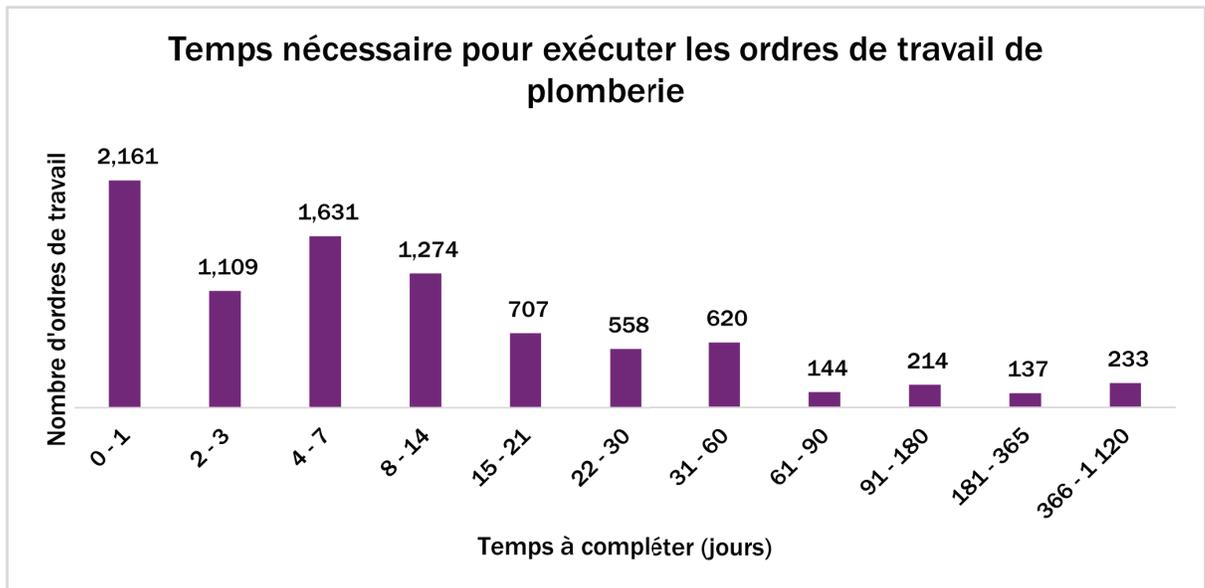
**2.70** Le temps nécessaire pour traiter ces problèmes variait de moins d'une journée à 1 068 jours.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## Plomberie

- 2.71** Les ordres de travail pour la plomberie concernent les problèmes d’approvisionnement en eau, les chaudières, les salles de bains, les réservoirs d’eau chaude, les pompes à eau, le traitement de l’eau et les puits.
- 2.72** Au cours de notre période d’audit, 8 788 ordres de travail concernant des problèmes de plomberie ont été enregistrés et nous avons constaté que 39 pourcent des problèmes n’ont pas été résolus dans les délais opportuns.
- 2.73** Le temps nécessaire pour résoudre ces problèmes varie de moins d’un jour à 1 120 jours.

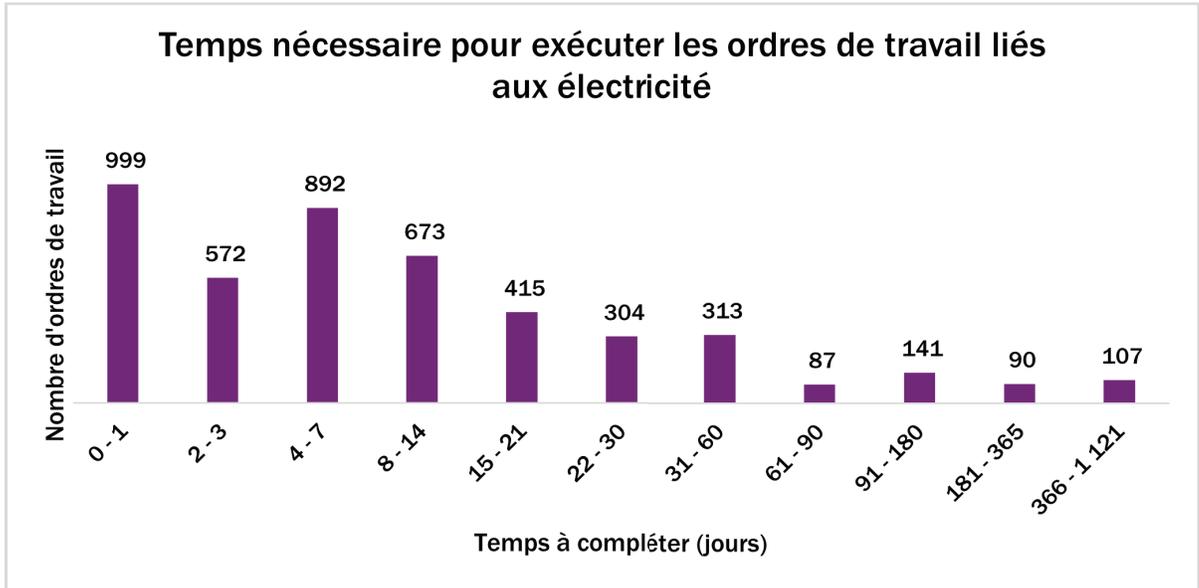


Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## Électricité

- 2.74** Les ordres de travail pour l’électricité comprennent des problèmes avec les plinthes chauffantes, les détecteurs de monoxyde de carbone et de fumée (travaux électrique), les déshumidificateurs, les panneaux électriques, les prises de courant, l’éclairage de secours, les ventilateurs d’extraction, l’éclairage, les thermostats et le câblage.
- 2.75** Au cours de notre période d’audit, 4 593 ordres de travail concernant des problèmes électriques ont été enregistrés et nous avons constaté que 35 pourcent des problèmes n’ont pas été résolus dans les délais opportuns.

**2.76** Le temps nécessaire pour résoudre ces problèmes varie de moins d'un jour à 1 121 jours.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## Sécurité-incendie

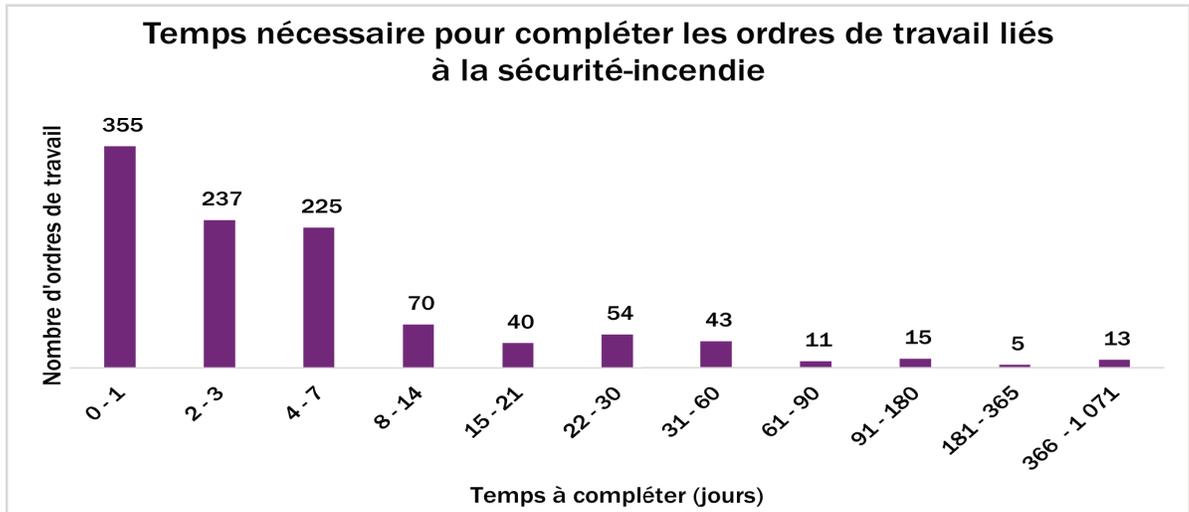
**2.77** Les ordres de travail relatifs à la sécurité-incendie comprennent les problèmes liés aux systèmes de sécurité-incendie, aux alarmes, aux extincteurs, aux arroseurs, aux détecteurs de chaleur et à l'éclairage stroboscopique.

**2.78** Nous avons examiné 1 068 ordres de travail relatifs à la sécurité-incendie :

- pour les ordres de travail ayant un délai cible d'un jour ou moins en rapport avec la sécurité incendie, le délai moyen d'exécution était de 19 jours
- en moyenne, il a fallu 115 jours pour remplacer les détecteurs de fumée, alors que le cible était de 17 jours

**2.79** Nous avons constaté que 28 pourcent des problèmes liés à la sécurité-incendie n'ont pas été résolus dans les délais cibles.

**2.80** Le temps nécessaire pour résoudre ces problèmes varie de moins d'un jour à 1 071 jours.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

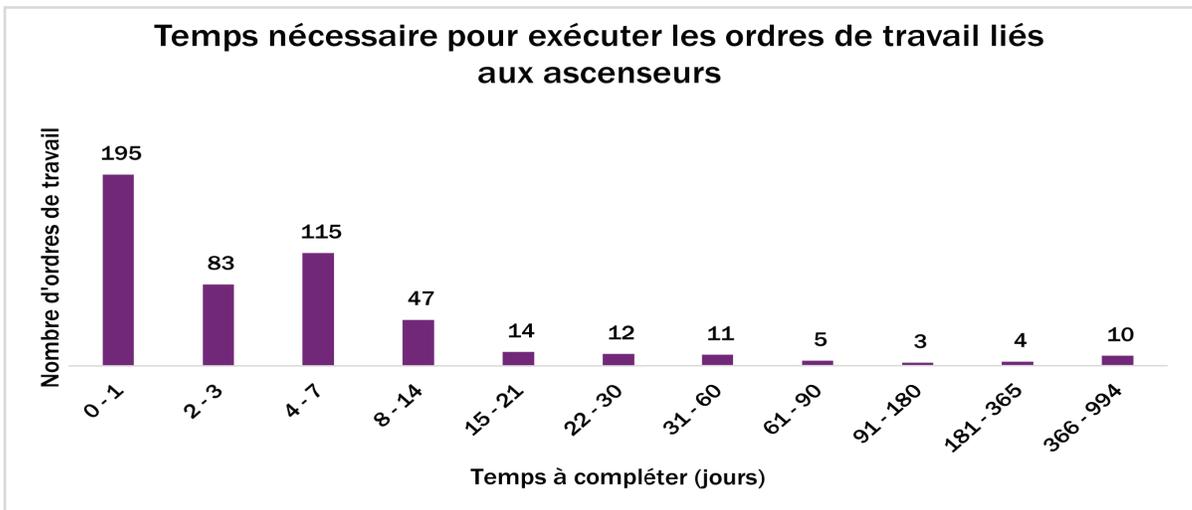
## Ascenseurs

**2.81** Nous avons examiné 499 ordres de travail concernant les ascenseurs :

- pour les ordres de travail ayant un délai cible d'un jour ou moins concernant les ascenseurs, le délai moyen d'exécution a été de 37 jours

**2.82** Nous avons constaté que 28 pourcent des problèmes liés aux ascenseurs n'ont pas été résolus dans les délais cibles.

**2.83** Le temps nécessaire pour régler ces problèmes variait de moins d'une journée à 994 jours.

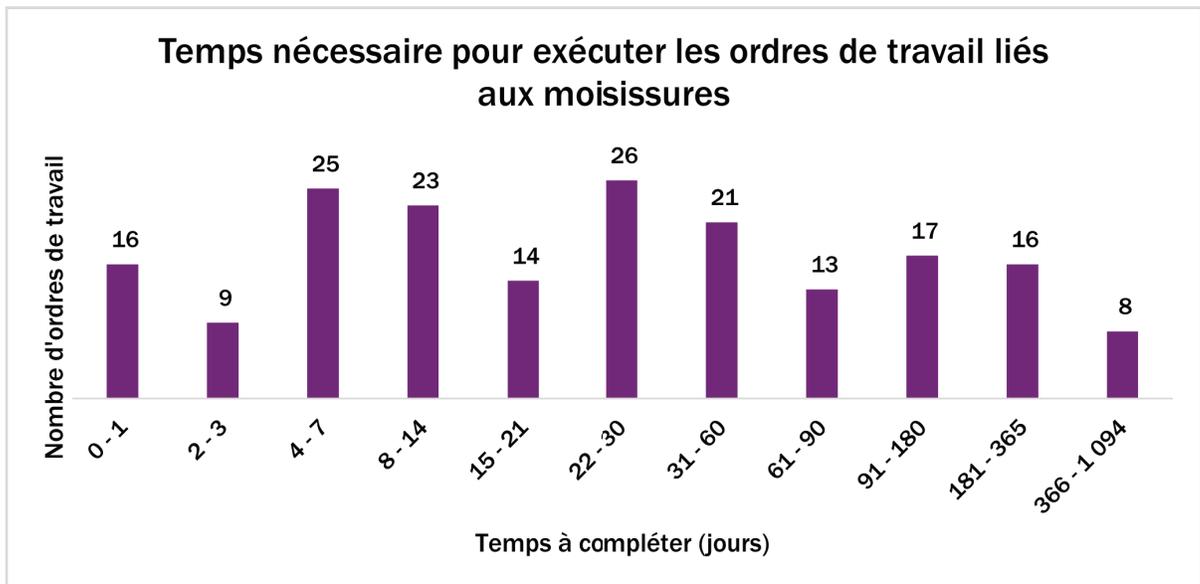


Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

## La moisissure

**2.84** Au cours de notre période d'audit, 188 ordres de travail concernant des problèmes de moisissures ont été enregistrés et nous avons constaté que 57 pourcent de ces problèmes n'ont pas été résolus dans les délais cibles.

**2.85** Le temps nécessaire pour régler ces problèmes variait de moins d'une journée à 1 094 jours.



Source: Créé par le VGNB sur la base d'informations provenant de la HNB (non auditées)

### Recommandation

**2.86** Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick s'assure que les travaux d'entretien sont réalisés conformément aux objectifs fixés.

# Le budget d'entretien régulier n'est pas adapté aux besoins

**2.87** Pour des raisons budgétaires et financières, l'entretien est classé dans l'une des trois catégories suivantes :

- modernisation et amélioration (M&A)
- réparation d'urgence
- entretien régulier

**2.88** Le budget d'entretien courant sert à financer les réparations et l'entretien mineurs.

**2.89** Nous avons demandé des précisions sur la manière dont les montants du budget consacré à l'entretien régulier étaient déterminés. Nous avons été informés que ces montants étaient reportés des années précédentes et qu'il n'était pas clair comment ils avaient été établis.

**2.90** La M&A est la seule catégorie pour laquelle une évaluation des besoins annuels a été réalisée.

## Recommandation

**2.91** Nous recommandons à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick de réviser son processus d'allocation du budget d'entretien régulier et procéder à des évaluations annuelles des besoins pour étayer l'allocation.

# Les projets M&A n'ont pas été priorisés

**2.92** Le budget M&A est utilisé pour des projets significatifs non urgents qui amélioreront le bâtiment. Voici quelques exemples de projets M&A :

- amélioration du système de chauffage
- réparations et remplacements significatifs de toitures
- amélioration de la plomberie

**2.93** Chaque année, la direction de la HNB obtient des propositions du personnel régional pour les réparations nécessaires. Ces propositions sont examinées et approuvées par le gestionnaire des services techniques et de la gestion des bâtiments et par le directeur de la construction et de la modernisation.

**2.94** Bien que les décisions soient basées sur les besoins identifiés, il n'existe pas de mécanisme permettant d'évaluer ou prioriser les décisions qui sont prises.

**2.95** Les projets approuvés pour M&A au cours de l'exercice 2024-25 s'élèvent à 9,3 millions de dollars.

## Recommandation

**2.96** Nous recommandons à la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick de mise en œuvre un mécanisme de notation pour classer les projets d'investissement à traiter en priorité.

# Le budget n'est pas disponible pour les approbateurs des dépenses

**2.97** Nous avons constaté que la HNB n'avait pas établi d'allocation budgétaire pour 2024-25. Un plan financier n'a pas été établi, évalué ou surveillé par programme/région en 2024-25, ce qui a entraîné un manque de capacité de surveillance des résultats budgétaires par rapport aux résultats réels.

**2.98** Seuls quatre postes budgétaires de haut niveau ont été téléchargés dans leur système financier en décembre 2024. Ces postes sont les suivants :

Programme	Montant par estimation principal
Services aux entreprises et autres services	3 765 000 \$
Mise en oeuvre du programme de logement	130 461 000 \$
Infrastructure de logement	59 356 000 \$
Le Bureau des relations entre les locataires et les propriétaires	2 759 000 \$
<b>Total</b>	<b>196 341 000 \$</b>

*Source: Créé par le VGNB sur la base des estimations principales 2024-2025 (non auditées)*

**2.99** Nous nous attendions à ce qu'un budget détaillé soit attribué à chaque région en fonction des priorités définies par la HNB. Cela permettrait d'allouer les fonds aux régions qui ont le plus besoin de réparations.

**2.100** La communication des informations budgétaires aux gestionnaires régionaux leur permettrait de comparer le budget aux résultats réels et de prendre des décisions en matière d'allocation des ressources en conséquence.

**2.101** Sans ces informations, les approbateurs n'ont pas de visibilité et ne peuvent pas planifier les opérations de manière adéquate. Cela accroît le risque que l'organisation dépasse ou ne dépasse pas le budget de manière significative.

## Recommandations

**2.102** Nous recommandons que la Société d’habitation du Nouveau-Brunswick établisse un budget détaillé et s’assure qu’il est communiqué aux approbateurs.

**2.103** Nous recommandons que la Société d’habitation du Nouveau-Brunswick surveille régulièrement les résultats du budget par rapport aux résultats réels et utilise ces résultats dans ses décisions opérationnelles.

# Annexe I :

## RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES

N° du par.	Recommandation	Réponse de la Société	Date cible de mise en œuvre
------------	----------------	-----------------------	-----------------------------

Nous recommandons que la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick :

2.23	enquêter sur les lacunes dans la réalisation de l'indicateur clé de performance en matière de vacance et prendre des mesures correctives.	<b>Accepter</b> HNB entreprend actuellement un projet d'amélioration des processus afin de réduire le délai d'exécution pour la réparation des logements vacants. Sur la base de ce travail, les politiques de réparation des postes vacants seront mises à jour et des indicateurs clés de performance raisonnables seront établis avec des améliorations pour atteindre ces indicateurs clés.	Printemps 2026
2.27	surveiller la réalisation des inspections requises.	<b>Accepter</b> Bien qu'il n'y ait pas eu de système centralisé et cohérent avant la revitalisation de la société, le personnel régional surveille les activités d'inspection sur le terrain. Toutefois, il se peut que ces données ne soient pas saisies de façon uniforme dans le système HNB. HNB mettra en place un système central de surveillance des inspections. De plus, ce système de surveillance sera intégré au plan de vérification interne de la nouvelle équipe de gestion des risques et de la vérification de l'entreprise de HNB afin d'aider à cerner les points à améliorer et les lacunes du processus.	Printemps 2026
2.35	s'assurer que chaque unité fasse l'objet d'une inspection annuelle, comme l'exige la politique en la matière.	<b>Accepter</b> Un système de surveillance centralisé sera mis à la disposition de la direction pour s'assurer que les inspections annuelles sont effectuées. D'autres inspecteurs seront ajoutés pour appuyer la réalisation des inspections annuelles conformément à la politique.	Automne 2026

N° du par.	Recommandation	Réponse de la Société	Date cible de mise en œuvre
2.36	s'assurer que les inspections des bâtiments soient effectuées par des inspecteurs possédant la formation et l'expérience requises.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Les inspections doivent être effectuées uniquement par du personnel qualifié. Dans l'une des régions mentionnées, il s'agit d'un problème hérité du passé en raison des pénuries de personnel et des demandes élevées, de sorte que les agents de programme aideraient aux inspections pour s'assurer que les unités étaient visées. Cependant, cette pratique a été arrêtée l'année dernière. À l'heure actuelle, seuls les inspecteurs effectuent ces inspections et cette pratique se poursuivra.</p>	Terminé
2.39	s'assurer que les inspections extérieures soient effectuées, au minimum, tous les trimestres, comme l'exige la politique.	<p><b>Être en désaccord</b></p> <p>En plus des inspections annuelles, les meilleures pratiques en matière d'inspections externes sont généralement deux fois par an - avant l'hiver et au printemps, avec une fréquence accrue pour les propriétés à risque élevé. La politique sera examinée pour s'assurer de l'efficacité des niveaux de dotation actuels et selon les pratiques exemplaires.</p>	Automne 2026
2.44	examiner le processus d'inspection des logements vacants dans le but de réduire le temps nécessaire à la réalisation de ces inspections afin d'atteindre l'indicateur clé de performance de 30 jours pour les logements vacants.	<p><b>Accepter</b></p> <p>HNB entreprend actuellement un projet d'amélioration des processus afin de réduire les délais d'exécution pour les postes vacants, les réparations et les inspections connexes. Le projet permettra de valider les données, d'établir des indicateurs clés de performance clairs et d'identifier les actions nécessaires pour atteindre ces objectifs.</p>	Printemps 2026
2.50	surveiller la réalisation des inspections de sécurité.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Lorsque les inspections sont classées par ordre de priorité et effectuées à l'échelle régionale, les questions soulevées dans le rapport d'audit portent davantage sur l'intégrité des données que sur la situation sur le terrain. Un système de surveillance central sera mis à la disposition de la direction pour s'assurer que toutes les inspections requises sont effectuées. HNB révisera sa politique afin de réduire le nombre d'inspections requises.</p>	Automne 2026

N° du par.	Recommandation	Réponse de la Société	Date cible de mise en œuvre
2.54	examiner la dotation en personnel des ajustements pour permettre une réalisation plus rapide des inspections.	<b>Accepter</b> D'autres inspecteurs seront ajoutés pour permettre d'effectuer les inspections plus rapidement et un examen plus approfondi sera également effectué afin d'établir les besoins pour les futures demandes budgétaires. Il est également important de noter que les inspecteurs sont également nécessaires à la mise en œuvre de programmes de logement abordable et qu'ils sont également mis à contribution lors de catastrophes communautaires, de sorte que cela doit être pris en compte dans les plans de dotation en personnel des inspecteurs.	Automne 2026
2.58	établir un formulaire d'inspection commun qui enregistre les résultats des inspections et exige des inspecteurs qu'ils confirment qu'ils ont examiné des domaines, même si aucune constatation n'a été faite.	<b>Accepter</b> Il s'agit d'un problème hérité du système régionalisé avant la revitalisation de la société et le développement de la nouvelle division de l'infrastructure centralisée. HNB élaborera un formulaire d'inspection commun pour tous les types d'inspections dans le cadre des processus de normalisation.	Automne 2026
2.59	inclure une mesure dans ses inspections annuelles de l'intérieur des unités et ses inspections trimestrielles de l'extérieur des bâtiments afin d'évaluer l'état général et d'utiliser ces informations pour établir les priorités des travaux et allouer les ressources.	<b>Accepter</b> HNB ajoutera une mesure à ses outils d'inspection normalisés pour s'assurer que des renseignements à jour sont disponibles dans le cadre de sa stratégie de gestion et d'amélioration des actifs. Nota : la fréquence des inspections extérieures doit être revue et mise à jour (voir le point 2.39).	Automne 2026
2.60	s'assurer que les formulaires d'inspection soient intégralement remplis.	<b>Accepter</b> Un mécanisme d'audit interne sera mis en place pour permettre à la direction d'examiner la qualité et l'exhaustivité des formulaires d'inspection. Cela fait également partie des plans de HNB visant à normaliser les processus et à régler les problèmes hérités.	Printemps 2027

N° du par.	Recommandation	Réponse de la Société	Date cible de mise en œuvre
2.86	s'assurer que les travaux d'entretien sont réalisés conformément aux objectifs fixés.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Lorsque les travaux d'entretien sont priorités et réalisés à l'échelle régionale, les questions soulevées dans le rapport d'audit portent davantage sur l'intégrité des données que sur la situation sur le terrain. HNB mettra en place un système central de surveillance des travaux d'entretien, ce qui permettra une meilleure surveillance.</p>	Automne 2026
2.91	réviser son processus d'allocation du budget d'entretien régulier et procéder à des évaluations annuelles des besoins pour étayer l'allocation.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Pour 2025-2026 et au-delà, l'allocation du budget d'entretien sera établie et les évaluations des besoins seront effectuées avec les commentaires régionaux en matière de prestation. La transition de HNB de DS a mis en évidence la nécessité d'établir un nouveau système de budgétisation.</p>	Printemps 2026
2.96	mise en œuvre un mécanisme de notation pour classer les projets d'investissement à traiter en priorité.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Un mécanisme clair de priorisation sera élaboré pour l'élaboration et la réalisation des projets d'immobilisations.</p>	Printemps 2026
2.102	établir un budget détaillé et s'assurer qu'il est communiqué aux approbateurs.	<p><b>Accepter</b></p> <p>La revitalisation de HNB en tant que société d'État autonome a présenté de nombreux défis au personnel de HNB, dont certains étaient hors du contrôle de HNB, comme l'installation de HNB dans le nouveau système comptable du gouvernement. Au moment de la charge budgétaire pour GNB, HNB n'était que très peu configuré dans le système comptable du gouvernement, ce qui explique pourquoi le budget a été chargé à un niveau élevé. Le budget d'entretien des immobilisations a été chargé dans le nouveau système, et le budget de modernisation et d'amélioration a été surveillé. Les montants réels de HNB continuaient d'être versés par DS et ont continué de le faire pendant la majeure partie de l'exercice financier 2024-2025. Maintenant que HNB a été mis en place et que nos données réelles transitent par le système comptable du gouvernement, nous aurons un budget plus détaillé à l'avenir.</p>	Juin 2025

N° du par.	Recommandation	Réponse de la Société	Date cible de mise en œuvre
2.103	surveiller régulièrement les résultats du budget par rapport aux résultats réels et utilise ces résultats dans ses décisions opérationnelles.	<p><b>Accepter</b></p> <p>Étant donné que HNB n'a pas été configuré pour que les données réelles transitent par le système comptable du gouvernement avant décembre 2024, il a été difficile de surveiller le budget réel au cours de l'exercice 2024-2025. Toutefois, la surveillance du budget par rapport au budget réel a été effectuée au moins une fois par trimestre pour se conformer aux exigences du GNB en matière de rapports, mais aussi tout au long de l'année en compilant les données des livres de DS et en les comparant au budget de haut niveau que HNB a chargé. De plus, tout au long de l'année, des réunions ont eu lieu entre la Division des installations (maintenant la Division de l'infrastructure), les Services financiers et le Finances et Conseil du Trésor pour discuter du budget, des montants réels et des écarts.</p>	Juin 2025

# Annexe II :

## Objectif et critères d'audit

L'objectif et les critères de notre audit de la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick sont présentés ci-dessous. La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick et sa haute direction ont examiné et approuvé l'objectif et les critères connexes.

**Objectif**            **Déterminer si la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick dispose d'un programme et de mécanismes d'entretien adéquats pour les unités de logement public, afin de s'assurer que les propriétés sont bien entretenues, sûres et habitables pour les locataires.**

Critère 1            La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick dispose d'indicateurs de performance clés pertinents pour s'assurer que les conditions des unités de logement sont appropriées et que les problèmes sont traités en temps opportun.

Critère 2            La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick surveille et s'assure que les logements respectent toutes les règles de sécurité obligatoires et les normes réglementaires.

Critère 3            La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick dispose d'un programme, d'une politique et de procédures d'entretien qui garantissent que les unités sont entretenues selon des normes appropriées.

Critère 4            La Société d'habitation du Nouveau-Brunswick devrait établir un budget qui correspond à l'objectif visant à assurer l'état adéquat des logements et l'accès en temps opportun aux logements vacants.

# Annexe III :

## Rapport d'assurance indépendant

Ce rapport d'assurance indépendante a été préparé par le bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) sur la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick et son entretien des unités de logement public. La responsabilité du VGNB consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l'Assemblée législative à examiner la Société d'habitation du Nouveau-Brunswick en ce qui concerne l'entretien des logements publics.

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

Le VGNB applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1 - Gestion de la qualité pour les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certifications ou de services connexes. Cette norme exige que notre bureau conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité, y compris des politiques ou des procédures concernant le respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

En effectuant le travail d'audit, nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et aux exigences en matière d'indépendance et aux autres exigences éthiques des Règles de déontologie des comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de déontologie du bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Les Règles de déontologie et le Code reposent

sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

Conformément à notre procédure d'audit habituelle, nous avons obtenu les informations suivantes de la part de la direction :

- la confirmation de la responsabilité de la direction pour l'objet de l'audit
- la reconnaissance de l'adéquation des critères utilisés pour l'audit
- la confirmation que toutes les informations connues qui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou les conclusions de l'audit ont été fournies
- la confirmation que les conclusions du présent rapport sont fondées sur des faits

### PÉRIODE COUVERTE PAR L'AUDIT

L'audit a porté sur la période allant du 1er avril 2023 au 31 décembre 2024. C'est à cette période que s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin d'acquérir une compréhension plus complète de l'objet de l'audit, nous avons également examiné certaines questions en dehors de cette période, lorsque nous l'avons jugé nécessaire.

### DATE DU RAPPORT

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 21 mai 2025, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).



ÉNERGIE NB

2025

  
ENERGIE N. B. POWER

# Programme de retraite anticipée d'Énergie NB

**Chapitre 3**

**Volume I : Rapport d'information Indépendant**

  
AUDITOR  
GENERAL  
OF NEW BRUNSWICK  
VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
DU NOUVEAU-BRUNSWICK



# Table des matières

Faits saillants du chapitre 3	38
Contexte	40
Absence de rapport qualité-prix démontré	41
Gouvernance et approbation des programmes	43
Résultats du programme	50
Suivi et responsabilité	52
Annexe I : Recommandations et réponses	54
Annexe II : Rapport d'information indépendant	56

Énergie NB

**PROGRAMME DE RETRAITE ANTICIPÉE D'ÉNERGIE NB**



## Faits saillants du chapitre 3

Informations insuffisantes fournies aux décideurs	Absence de documentation à l'appui d'une application cohérente des décisions	Exceptions aux objectifs du programme
Absence de suivi continu de la réalisation des objectifs du programme		

# Aperçu des résultats

## PROGRAMME DE RETRAITE ANTICIPÉE D'ÉNERGIE NB

### Absence de démonstration d'un bon rapport qualité-prix



CONSTATIONS	
	Les économies prévues comprenaient les salaires des personnes qui auraient pris leur retraite sans incitatifs supplémentaires
	Les parties prenantes, y compris le syndicat, <b>n'ont pas</b> été consultées en temps opportun
	L'administrateur du régime <b>n'a pas été informé</b> comme l'exige la <i>Loi sur les prestations de pension</i> avant que le programme ne soit proposé aux employés
	La décision de la direction de modifier l'âge d'admissibilité à la retraite et de réduire les économies de 47 % a été prise <b>sans</b> analyse financière ni approbation du conseil d'administration
	<b>1,15 million de dollars</b> ont été versés à titre d'incitatif aux employés qui avaient annoncé leur départ à la retraite avant le lancement du programme
	Un employé a pris sa retraite deux ans après la date de départ obligatoire prévue dans le programme, soit le 31 mars 2023
	Trois employés ont été réembauchés à contrat après avoir reçu des incitatifs à la retraite
	Le nombre d'employés d'Énergie NB a <b>augmenté</b> de 157 entre 2022 et 2025

# Contexte

- 3.1 Énergie NB est une société de la Couronne qui, en vertu de la *Loi sur l'électricité*, est autorisée à vendre de l'électricité, ainsi qu'à gérer et à exploiter les ressources et les installations d'Énergie NB pour la fourniture, la transmission et la distribution de l'électricité au Nouveau-Brunswick.
- 3.2 Les résidents du Nouveau-Brunswick paient des tarifs d'électricité qui sont basés sur les coûts prévus annuellement par la société pour fournir de l'énergie et gérer ses structures de capital. Énergie NB rend compte au ministre de l'Énergie et à un conseil d'administration qui gère les activités et les affaires de la société.
- 3.3 Énergie NB a annoncé un programme de retraite anticipée en octobre 2022. Notre rapport détaillera :
  - la conception du programme
  - la gouvernance et le contrôle
  - la mise en œuvre du programme
  - les résultats/ réalisations
  - le suivi et la responsabilisation

## IMPORTANT DU SUJET

- 3.4 En tant que service public, la performance opérationnelle de la société a un impact direct sur les résidents et les entreprises du Nouveau-Brunswick. Des programmes coûteux peuvent faire augmenter les tarifs d'électricité, et la perte d'expertise technique peut compromettre la capacité à fournir une énergie fiable et sécuritaire.
- 3.5 Lorsqu'Énergie NB prend une décision financière ayant un impact sur les services essentiels, il est important qu'un processus soit suivi pour assurer une prise de décision judicieuse et que les décideurs aient accès à la meilleure information possible pour faire un choix pleinement éclairé.

## TRAVAUX EFFECTUÉS

- 3.6 Ce document est un rapport d'information qui ne fournit pas d'assurance de vérification. Notre travail a consisté à examiner des documents internes d'Énergie NB et à mener des entrevues avec le personnel, les cadres et des intervenants externes d'Énergie NB.

## CONCEPTION DU PROGRAMME

- 3.7 Le processus de préparation du budget d'Énergie NB a une incidence sur l'établissement des tarifs pour les clients. Dans le cadre du processus budgétaire 2022-2023, Énergie NB a déterminé qu'il fallait faire des économies importantes et les Ressources humaines ont été chargées de créer le programme de retraite anticipée.
- 3.8 Les employés d'Énergie NB relèvent du Régime de retraite des services publics du Nouveau-Brunswick, administré par Vestcor. Pour les prestations non réduites, l'âge de la retraite pour les employés est de 65 ans et il y a une pénalité ou une réduction des prestations pour la retraite avant l'âge de 65 ans.
- 3.9 Le programme de retraite anticipée a été conçu sur la base d'un processus de demande avec des critères d'éligibilité documentés que les employés doivent :
- être âgé de 55 ans ou plus au plus tard le 31 décembre 2022, et
  - avoir plus de deux ans de service auprès d'Énergie NB.

# Absence de rapport qualité-prix démontré

- 3.10 Les incitations à la retraite anticipée offertes par Énergie NB variaient selon le groupe d'âge, mais comprenaient des combinaisons d'années de service supplémentaires, des indemnités de départ, le rachat de pénalité et des options de compte de dépenses de santé.
- 3.11 Les détails de la répartition des incitations par catégorie d'âge sont indiqués ci-dessous.

Catégorie	L'âge 55 - 59	L'âge 60 - 64	L'âge 65 - 70	L'âge 70 +
<b>Nombre de salariés éligibles</b>	<b>414</b>	<b>152</b>	<b>43</b>	<b>9</b>
3 années de service supplémentaires <b>ou</b>	•		•	
Indemnité de départ (2,5 semaines par année de service donnant droit à pension jusqu'à un maximum de 20 ans)	•		•	•
Incitation au crédit en raison d'âge (rachat de pénalité)		•		
Option de compte de dépenses de santé	à 65	à 75	à 75	5 ans

Source: Préparé par Énergie NB

**3.12** Le coût projetés de chaque prestation a été calculé sur la base du nombre total de salariés éligibles, comme suit :

<b>Groupe d'âge</b>	<b>Paiement forfaitaire</b>	<b>Trois ans de service</b>	<b>Réduction de l'exonération</b>	<b>Dépenses de santé</b>
	<b>Montant</b>	<b>Montant</b>	<b>Montant</b>	<b>Montant</b>
55 - 59	40 510 000 \$	42 125 000 \$	-	11,767,000 \$
60 - 64	-	-	10 012 000 \$	6 678 000 \$
65 - 70	3 708 000 \$	4 305 000 \$	-	1 211 000 \$
71 +	824 000 \$	-	-	151 000 \$
<b>TOTAL</b>	<b>45 042 000 \$</b>	<b>46 430 000 \$</b>	<b>10 012 000 \$</b>	<b>19 807 000 \$</b>

*Source: Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB*

**3.13** Nous avons demandé quelle était la méthodologie utilisée pour déterminer les types et l'étendue des prestations offertes à chaque catégorie d'âge et nous avons été informés que l'objectif principal était d'assurer l'équité en termes de valeur des prestations offertes par personne, parmi les différentes catégories d'âge.

**3.14** Nous n'avons pas pu obtenir aucune preuve qu'une analyse adéquate avait été effectuée, par catégorie d'âge, afin de veiller à ce que les coûts encourus pour atteindre les objectifs du programme soient les moins élevés possibles. Par exemple, est-ce que les employés qui ont plus d'années de service et/ou qui sont plus proches de l'âge normal de la retraite auraient besoin de moins d'incitations financières pour prendre une retraite anticipée ?

**3.15** Nous n'avons pas été en mesure d'obtenir la preuve que le rapport qualité-prix avait été évalué de manière satisfaisante lors de la conception des mesures incitations.

**3.16** Six cent dix-huit employés répondaient aux critères du programme, dont 88 % étaient syndiqués. Le tableau ci-dessous détaille les employés éligibles identifiés par division.

<b>Employés éligibles par division</b>	<b>Non-syndiqué</b>	<b>Syndiqué</b>	<b>TOTAL</b>
Génération	7	91	98
Services corporatifs	33	109	142
Service à la clientèle et distribution	15	117	132
Nucléaire	12	149	161
NB Marketing Corporation	4	0	4
Transmission et opérateurs de systèmes	2	79	81
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>545</b>	<b>618</b>

*Source: Préparé par Énergie NB*

**3.17** Les économies prévues par le programme ont été surestimées, car Énergie NB n'a pas identifié les personnes qui auraient pris leur retraite sans incitatifs supplémentaires. D'après les données historiques sur les départs à la retraite que nous avons obtenues d'Énergie NB, nous avons déterminé qu'environ 200 employés devraient prendre leur retraite entre 2022-23 et 2023-24.

**3.18** Nous avons constaté que 244 employés ont pris leur retraite au cours de cette période, ce qui montre que seuls 44 employés supplémentaires ont été incités à prendre une retraite anticipée grâce au programme.

# Gouvernance et approbation des programmes

## COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

**3.19** Le premier niveau d'approbation du programme a été obtenu par le Comité des ressources humaines, de la sécurité et de la culture le 14 septembre 2022. Une note d'information fournie au comité comprenait une description du programme détaillant un programme de retraite anticipée pour les employés âgés de 55 ans et plus au 31 décembre 2022. Il a été noté que « *Énergie NB fait face à des défis financiers importants. Le redimensionnement et la rationalisation de l'organisation est une étape importante pour optimiser les coûts afin de s'assurer que l'organisation est en mesure de gérer efficacement ses coûts actuels et futurs.* »

**3.20** La note d'information indiquait que :

- coût du programme : 38,5 millions de dollars
- \*économies potentielles : 30,3 millions de dollars
- retour sur investissement (RSI) : 1,1 ans

\*Lors de notre audit, nous avons déterminé que les économies potentielles étaient sous-estimées de 6,1 millions de dollars dans les documents fournis au comité, car les avantages sociaux n'étaient pas pris en compte.

**3.21** La résolution proposée par le comité était de recommander au conseil d'administration de la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick d'approuver le programme d'optimisation de la main-d'œuvre.

**3.22** Énergie NB a calculé les coûts et les économies du programme comme étant ponctuels lors du calcul du RSI. Le RSI présenté par Énergie NB aux décideurs était en fait la période de récupération.

**3.23** Ils n'ont pas calculé la valeur actuelle nette des économies de trésorerie future. Ce calcul aurait été particulièrement important, car il aurait non seulement fourni aux décideurs des informations plus détaillées sur lesquelles fonder leurs décisions actuelles, mais aussi des prévisions d'économies futures sur lesquelles ils auraient pu continuer à demander des comptes à la direction.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**3.24** Nous avons demandé des documents qui auraient été présentés au conseil d'administration pour l'assister dans sa prise de décision. Nous avons déterminé que la note d'information qui avait été présentée au Comité des ressources humaines, de la sécurité et de la culture avait été mise à la disposition du conseil d'administration via un portail électronique. Cependant, notre audit du portail a montré que seuls 9 des 11 membres votants du conseil d'administration avaient consulté la note d'information.

**3.25** Le procès-verbal d'une réunion spéciale du conseil d'administration tenue le 15 septembre 2022 par l'intermédiaire de Microsoft Teams comprend ce qui suit :

- la direction avait proposé un programme volontaire d'optimisation des effectifs qui offrirait une incitation à la retraite aux personnes âgées de 55 ans et plus au 31 décembre 2022
- 618 employés d'Énergie NB répondaient à l'exigence d'âge
- la direction procéderait à des examens détaillés afin de déterminer si, comment et quand les employés éligibles et intéressés peuvent participer et prendre leur retraite de l'organisation
- pour que des personnes quittent l'organisation, il faudrait qu'un poste soit supprimé et qu'il y ait un transfert de connaissances
- les employés ne pourraient pas être réembauchés en tant que consultants

**3.26** Malgré l'analyse limitée fournie au conseil d'administration à des fins de prise de décision, le conseil d'administration a approuvé à l'unanimité le programme tel qu'il était décrit.

**3.27** Énergie NB n'a pas de politiques et de procédures documentées en matière de prise de décision qui aideraient le conseil à prendre des décisions financières clés.

**3.28** Afin de soutenir des processus décisionnels judicieux, le gouvernement du Nouveau-Brunswick dispose d'un document de politique et de procédures intitulé *Préparation à la prise de décision par le Conseil exécutif*. Ce document décrit les pratiques permettant d'assurer la haute qualité des propositions à présenter au Cabinet en vue d'une décision. Bien qu'Énergie NB soit un organisme de la Couronne et ne soit pas tenu d'utiliser ce document, le document reflète les pratiques exemplaires qui devraient faire partie des processus d'approbation des programmes d'Énergie NB.

**3.29** Pour appuyer la prise de décision, le Conseil du Trésor a besoin des éléments suivants :

- un compte rendu clair de l'opportunité traitée, avec une justification claire de l'action recommandée, étayée par des preuves si possible
- chronologie des événements critiques qui ont conduit à la soumission, en précisant le contexte historique
- calendrier, étapes clés, mesures, indicateurs clés de performance, prochaines étapes
- évaluation des actions alternatives
- plan de communication
- principales parties prenantes externes/consultation et accord ou non avec l'action recommandée et raisons de cet accord
- examen de la question de l'égalité des femmes et des affaires autochtones
- impact économique et commercial
- considérations financières
- démonstration d'une analyse politique efficace concernant
  - o l'équité sociale
  - o égalité des femmes
  - o l'inclusion/le handicap
  - o personnes âgées
  - o peuples indigènes
  - o analyse comparative entre les sexes
- documentation relative à l'avis juridique

**3.30** Le manque d'engagement des parties prenantes est préoccupant, car Énergie NB n'a pas fait appel à d'autres parties intéressées, y compris le syndicat IBEW37, en temps opportun. Le syndicat a été avisé le 5 octobre 2022, bien après la conception du programme et son approbation par le conseil d'administration.

**3.31** Une plainte officielle a été déposée par la suite par le syndicat et une audience s'est tenue les 27 et 28 mars 2023, les parties souhaitant résoudre l'affaire sans attendre la décision de la Commission du travail et de l'emploi. Le procès-verbal de l'accord précise que l'employeur a accepté d'engager une consultation sérieuse avec le syndicat avant d'introduire tout nouveau programme de retraite anticipée.

### **Recommandation**

**3.32** Nous recommandons qu'Énergie NB développe et mise en œuvre des politiques et des procédures adéquates, reflétant les meilleures pratiques, en ce qui concerne les informations à fournir aux décideurs afin de garantir des propositions de grande qualité à l'appui du processus décisionnel.

**3.33** Comme le stipule l'article 100.61 de la *Loi sur les prestations de pension* :

*L'employeur qui entend augmenter ou réduire de façon importante le nombre de participants au régime à risques partagés en avise l'administrateur, lequel doit évaluer les répercussions financières sur le régime et formuler des recommandations sur toutes les mesures correctives nécessaire.*

**3.34** Énergie NB (l'employeur) n'a pas avisé l'administrateur du régime comme l'exige la loi. Le 24 octobre 2022, Énergie NB a envoyé une lettre concernant l'initiative de retraite anticipée au président du Conseil des fiduciaires du Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick, bien après que le programme ait été conçu, approuvé par le conseil et communiqué au personnel.

**3.35** Le président du Conseil des fiduciaires du Régime de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick nous a informés que son fournisseur de services actuariels avait conclu que « le programme de retraite anticipée n'avait pas d'impact financier significatif sur le plan. » Nous n'avons pas pu obtenir de documents relatifs à cette analyse, car nous avons été informés qu'il s'agissait uniquement d'une discussion verbale.

### **Recommandation**

**3.36** Nous recommandons qu'Énergie NB assure la conformité avec de la *Loi sur les prestations de pension* en informant l'administrateur (en temps opportun) de son intention d'augmenter ou de réduire de manière significative le nombre de membres du régime de retraite avant l'offre du programme.

## MODIFICATION DE L'OFFRE DE PROGRAMME SANS L'APPROBATION FORMELLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**3.37** La direction nous a informés qu'après l'approbation du programme par le conseil d'administration, l'âge admissible à la retraite anticipée est passé de 55 à 58 ans. Énergie NB n'a pas effectué d'analyse financière révisée pour les 58 ans et plus afin de s'assurer que les objectifs du programme étaient toujours atteints. Le tableau ci-dessous montre les données basées sur l'âge de 55 ans et plus, et les chiffres révisés basés sur l'âge de 58 ans et plus.

	Approuvé (55 - 70 +)	*Révisé (58 - 70 +)
Total des employés éligibles	618	338
Économies prévues (sur la base d'une acceptation à 50 %)	36,5 millions de dollars	19,1 millions de dollars
Coûts prévus (sur la base d'une acceptation à 50 %)	38,5 millions de dollars	19,9 millions de dollars

Source: \*Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB

**3.38** Bien que le changement de programme n'ait pas été officiellement approuvé par le conseil d'administration, le procès-verbal du conseil d'administration du 6 octobre 2022 (5 jours avant l'annonce du programme au personnel) indique que les directeurs ont été informés du changement concernant les employés éligibles, car la direction craignait que « l'inclusion des employés âgés de 55 à 58 ans n'entraîne une sursouscription au programme ».

**3.39** Le programme de retraite anticipée a été officiellement annoncé au personnel par le présidente-directrice générale le 11 octobre 2022.

### Recommandation

**3.40** Nous recommandons qu'Énergie NB obtient l'approbation documentée du conseil d'administration pour les changements importants apportés à des initiatives déjà approuvées.

## ABSENCE DE DOCUMENTATION CONCERNANT L'APPROBATION OU LE REFUS DU DEMANDEUR

**3.41** Les candidats devaient exprimer leur intérêt par le biais d'une demande adressée au vice-président de leur département, qui avait la responsabilité finale d'évaluer l'approbation.

**3.42** Au total, 176 demandes ont été reçues, dont 148 ont été approuvées, comme indiqué ci-dessous par catégorie d'âge.

<b>L'âge</b>	<b>Candidats acceptés</b>
58 - 59	48
60 - 64	64
65 - 70	31
71 +	5
<b>TOTAL</b>	<b>148</b>

*Source: Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB*

**3.43** Nos tests de vérification ont confirmé que tous les demandeurs acceptés répondaient aux critères d'admissibilité du programme relatifs à l'âge et au nombre minimum d'années de service. Cependant, il n'y avait pas de documentation à l'appui de la décision d'acceptation ou de refus fondée sur les critères de refus du programme établis par Énergie NB, qui ont été notés comme suit :

- avoir un effectif minimum de personnel dans le domaine de la production et/ou de l'exploitation nucléaire
- des points de vulnérabilité uniques liés à des compétences particulières qui ne peuvent pas être facilement remplacées
- la fiabilité des infrastructures critiques et
- d'autres besoins opérationnels qui démontrent que la charge de travail ne peut être absorbée par le service ou la division locale

**3.44** Une documentation adéquate relative à la décision d'approbation/de refus atténuerait le risque d'application incohérente des critères et augmenterait la transparence sur la manière dont les décisions ont été prises.

**3.45** On nous a informés que l'approbation des programmes était principalement fondée sur la présence ou non d'une planification de la relève adéquate. Nous n'avons trouvé aucune preuve que les processus mis en place par Énergie NB pour examiner régulièrement les plans d'établissement afin de s'assurer qu'ils disposent d'un effectif suffisant fonctionnent comme prévu. Un certain nombre de candidats ont été refusés en raison de l'absence de planification de la relève, ce qui :

- présente un risque pour l'organisation, car l'employé pourrait prendre sa retraite indépendamment du programme de retraite anticipée
- peut entraîner un traitement inégal des employés lors de l'offre d'incitations à la retraite anticipée

## PROGRAMME PROPOSÉ À CEUX QUI ONT DÉJÀ ÉTÉ DÉSIGNÉS POUR PRENDRE LEUR RETRAITE

**3.46** Huit personnes acceptées dans le cadre du programme de retraite anticipée avaient déjà informé Énergie NB de leur intention de prendre leur retraite avant que le programme ne soit offert. Un avis de retraite a été annoncé en mai 2022, soit près de cinq mois avant le lancement du programme. Un montant de 1,15 million de dollars a été versé en frais d'incitation pour les employés qui avaient déjà annoncé leur départ à la retraite.

## NON-RESPECT DES EXIGENCES DU PROGRAMME

**3.47** Le programme, tel qu'il a été établi et communiqué au personnel, indique clairement :

- Date limite d'acceptation du programme 14 novembre 2022
- le départ à la retraite doit avoir lieu avant le 31 mars 2023

**3.48** Sur les 148 demandes acceptées, nous avons constaté les écarts suivants par rapport aux exigences du programme. Il n'y avait pas de processus d'exception documenté et :

- 7 ont été acceptées après le 14 novembre 2022
  - o 4 en décembre 2022
  - o 3 en août 2023
- 23 retraités après le 31 mars 2023
  - o 22 entre juin 2023 et décembre 2023
  - o 1 au 31 mars 2025

**3.49** Le programme avait été établi et approuvé sur la base d'échéances qui n'ont finalement pas été respectés. En outre, l'absence d'application cohérente des règles du programme peut conduire à un traitement inéquitable, réel ou perçu, des employés.

# Résultats du programme

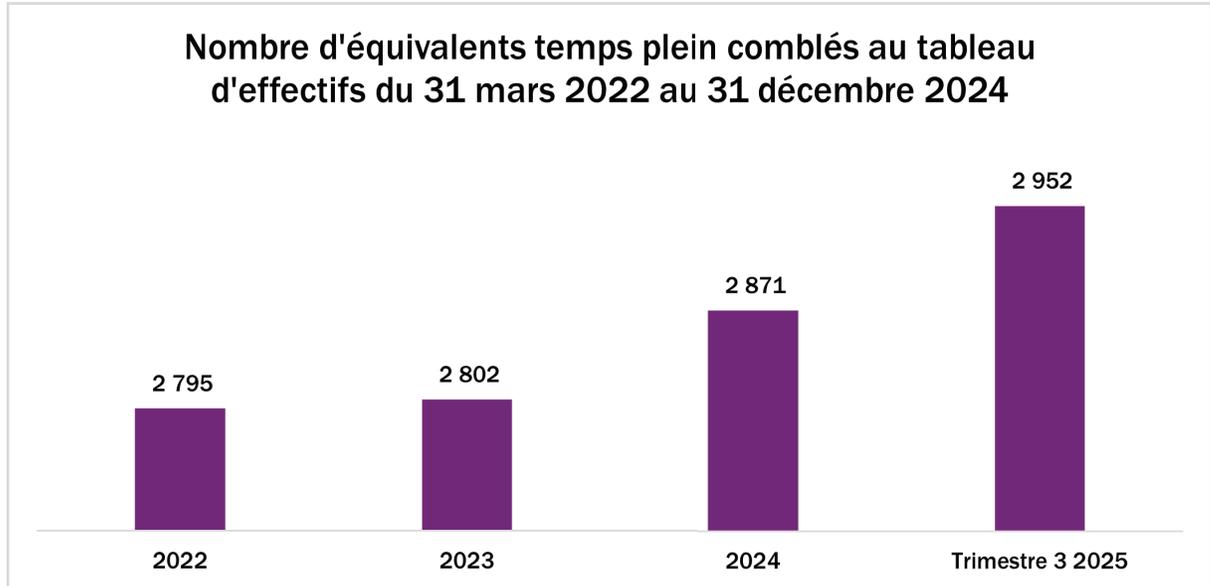
## LES OBJECTIFS DU PROGRAMME DE RÉDUCTION DES EFFECTIFS N'ONT PAS ÉTÉ ATTEINTS

- 3.50 Un message électronique adressé à l'ensemble du personnel le 11 octobre 2022 indique que « l'approbation ne sera accordée qu'à condition que l'organisation subisse une réduction du tableau d'effectifs à la suite du départ à la retraite ».
- 3.51 Nous avons examiné le tableau des effectifs d'Énergie NB pour les années 2022 à 2025 et avons constaté que ce plan ne prévoyait que peu de réductions. En fait, il y a eu une croissance de 8 % entre 2022 et 2025. Le tableau ci-dessous présente les postes d'Énergie NB selon leur tableau d'effectifs.



Source: Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB

**3.52** En outre, le nombre d'employés n'a pas diminué, comme le montre le graphique ci-dessous.



*Source: Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB*

**3.53** En demandant l'approbation du programme, et dans le cadre d'une motion du 15 septembre 2022, le conseil a été informé que « *les employés ne pourraient pas être réembauchés en tant que consultants* ».

**3.54** Les contrats de retraite anticipée stipulaient également que « *l'employé accepte de ne pas obtenir d'emploi futur auprès d'Énergie NB, que ce soit en tant qu'employé ou par le biais d'un contrat de service personnel* ».

**3.55** Cependant, nous avons remarqué que trois employés ont été réembauchés par Énergie NB sur une base contractuelle, avec des durées de contrat allant de 178 à 729 jours. Un contrat a été prolongé au-delà de la durée initiale.

**3.56** L'estimation initiale des économies d'Énergie NB (basée sur un programme de retraite pour les 55 ans et plus) était de 36,5 millions de dollars. En utilisant la même analyse préparée par Énergie NB et en retirant les données relatives aux 55 à 57 ans, les économies estimées seraient de 19,1 millions de dollars.

**3.57** Cependant, les économies estimées n'ont pas été réalisées, et Énergie NB a déclaré des économies budgétisées en main-d'œuvre de 11,3 millions de dollars. Les explications de l'écart incluent:

- tous les postes n'ont pas été supprimés et/ou n'ont pas donné lieu à des économies de main-d'œuvre
  - o 23/148 postes, évalués à près de 2 millions de dollars, n'ont pas donné lieu à des économies de main-d'œuvre
  - o dans certains cas, le poste du retraité a été comblé et un poste de rang inférieur a été supprimé

- un taux d'acceptation plus faible que prévu
  - o les estimations étaient basées sur un taux d'acceptation de 50 %, alors qu'en réalité il était de 44 %

**3.58** Le coût total des incitations pour les 148 candidats s'est élevé à 17 millions de dollars. La répartition de chaque avantage est la suivante :

	Somme forfaitaire	3 ans de service	Réduction de l'exonération	Dépenses de santé	
L'âge	Montant	Montant	Montant	Montant	Total
58 - 59	2 913 432,45 \$	2 389 086,13 \$	-	1 078 700,00 \$	<b>6 381 218,58 \$</b>
60 - 64	-	-	3 836 090,77 \$	2 930 200,00 \$	<b>6 766 290,77 \$</b>
65 - 70	2 291 057,04 \$	244 614,35 \$	-	811 900,00 \$	<b>3 347 571,39 \$</b>
71 +	474 861,95 \$	-	-	83 500,00 \$	<b>558 361,95 \$</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5 679 351,44 \$</b>	<b>2 633 700,49 \$</b>	<b>3 836 090,77 \$</b>	<b>4 904 300,00 \$</b>	<b>17 053 442,69 \$</b>

Source: Préparé par Énergie NB

## Suivi et responsabilité

**3.59** Les rapports de performance relatifs au programme de retraite anticipée ont été limités aux économies réalisées en 2023-24.

**3.60** Le programme de retraite anticipée proposé au personnel doit faire l'objet d'un contrôle permanent de la gouvernance afin de s'assurer que ses objectifs sont atteints de manière efficace et transparente. L'une des principales attentes du programme est que les postes libérés par la retraite anticipée ne soient pas comblés à nouveau, ce qui permet de réaliser des économies à long terme et de rationaliser l'organisation.

## Recommandations

**3.61** Nous recommandons qu'Énergie NB surveille et examine régulièrement les changements de personnel afin de confirmer la conformité à ce principe, évaluer l'impact du programme sur la prestation de services et évaluer l'efficacité globale de l'organisation. Tout écart par rapport à l'intention initiale, comme les demandes de remplacement de postes vacants, doit faire l'objet d'une justification rigoureuse et d'une procédure d'approbation.

**3.62** Nous recommandons qu'Énergie NB informe régulièrement le conseil d'administration du suivi du programme et des résultats obtenus.

# Annexe I :

## RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES

N° du par.	Recommandation	Réponse d'Énergie NB	Date cible de mise en œuvre
------------	----------------	----------------------	-----------------------------

Nous recommandons l'Énergie NB :

3.32	développer et mise en œuvre des politiques et des procédures adéquates, reflétant les meilleures pratiques, en ce qui concerne les informations à fournir aux décideurs afin de garantir des propositions de grande qualité à l'appui du processus décisionnel.	<p><b>En accord</b> Énergie NB s'appuiera sur les pratiques décisionnelles existantes et intégrera les meilleures pratiques de gouvernance et de l'industrie pour produire des propositions de grande qualité à l'appui du processus décisionnel efficace du conseil d'administration.</p>	31 mars 2026
3.36	assurer la conformité avec de la <i>Loi sur les prestations de pension</i> en informant l'administrateur (en temps opportun) de son intention d'augmenter ou de réduire de manière significative le nombre de membres du régime de retraite avant l'offre du programme.	<p><b>En accord</b> En vertu de la Loi sur les prestations de pension, Énergie NB avisera l'administrateur si elle a l'intention d'augmenter ou de réduire de manière significative le nombre membres du régime de retraite avant l'offre du programme.</p> <p>Énergie NB consultera également l'administrateur pour déterminer ce qui constitue un changement significatif dans le nombre de membres.</p>	30 septembre 2025
3.40	obtenir l'approbation documentée du conseil d'administration pour les changements importants apportés à des initiatives déjà approuvées.	<p><b>En accord</b> Énergie NB s'assurera d'obtenir l'approbation documentée du conseil d'administration pour les changements importants apportés aux initiatives déjà approuvées.</p> <p>Énergie NB intégrera cette exigence à son modèle de gouvernance et aux processus décisionnels de son conseil d'administration.</p>	31 mars 2026

N° du par.	Recommandation	Réponse d'Énergie NB	Date cible de mise en œuvre
3.61	surveiller et examiner régulièrement les changements de personnel afin de confirmer la conformité à ce principe, évaluer l'impact du programme sur la prestation de services et évaluer l'efficacité globale de l'organisation. Tout écart par rapport à l'intention initiale, comme les demandes de remplacement de postes vacants, doit faire l'objet d'une justification rigoureuse et d'une procédure d'approbation.	<p><b>En accord</b></p> <p>Énergie NB continuera de surveiller et d'examiner les changements en matière de dotation, y compris tous les nouveaux postes exigeant l'approbation de la présidente-directrice générale ainsi que le plan d'établissement qui fera l'objet d'un examen rigoureux par la Commission de l'énergie et des services publics au cours des demandes générales de tarifs.</p> <p>Énergie NB veillera également à ce que la présidente reçoive un rapport semestriel sur l'état des postes éliminés dans le cadre du Programme de réduction des effectifs de 2022-2023, et de tout autre programme de ce genre à l'avenir, pendant une période de cinq ans.</p>	30 septembre 2025
3.62	informer régulièrement le conseil d'administration du suivi du programme et des résultats obtenus.	<p><b>En accord</b></p> <p>La direction fournira à la Commission, par l'intermédiaire de son comité des ressources humaines, un rapport annuel sur l'état des postes supprimés dans le cadre du Programme de réduction des effectifs de 2022-2023 pour une période de cinq ans afin de continuer à démontrer la réduction durable des coûts et les avantages pour les contribuables.</p> <p>Dans le cadre de son processus de planification annuelle, la direction fournira à la Commission une mise à jour de son plan d'établissement avant de soumettre sa demande générale de tarifs à la Commission de l'énergie et des services publics.</p>	30 septembre 2025

# Annexe II :

## Rapport d'information indépendant

Ce rapport d'information indépendant a été préparé par le bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick sur Énergie NB et son programme de retraite anticipée. Ce rapport ne constitue pas une vérification et n'exprime pas une opinion de vérification. Notre responsabilité était de fournir des renseignements objectifs afin d'aider l'Assemblée législative dans son examen minutieux d'Énergie NB en ce qui concerne cette initiative. Pour assurer la crédibilité du présent rapport, nous avons obtenu d'Énergie NB la confirmation de l'exactitude de l'information présentée.

Ce rapport est réalisé sous l'autorité de la *Loi sur le vérificateur général*. Le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1 - Gestion de la qualité pour les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions d'assurance ou de services connexes. Cette norme exige que notre bureau conçoive, mette en œuvre et exploite un système de gestion de la qualité, y compris des politiques ou des procédures concernant le respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Dans l'exécution de notre travail, nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et aux autres exigences éthiques des Règles de déontologie des comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de déontologie du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Les Règles de déontologie et le Code reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

### DATE DU RAPPORT

Nous avons terminé notre travail sur Énergie NB et son programme de retraite anticipée le 21 mai 2025, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

COMMISSION DES SERVICES D'AIDE  
JURIDIQUE DU NOUVEAU-BRUNSWICK

2025

# Prestation des services d'aide juridique

## Chapitre 4

**Volume I : Audit de performance**  
Rapport d'assurance indépendant



# Table des matières

Faits saillants du chapitre 4	58
À propos de l'audit	60
Contexte	62
Critères d'admissibilité établis	63
Les critères d'admissibilité financière n'ont pas été examinées en temps opportun	65
Traitement en temps opportun des demandes d'aide juridique	66
Le processus d'appel financier manque de cohérence dans son application	67
Absence d'analyse financière dans l'analyse de rentabilité	68
Annexe I : Recommandations et réponses	71
Annexe II : Objectif et critères d'audit	73
Annexe III : Rapport d'assurance indépendant	74

## Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick

### PRESTATION DES SERVICES D'AIDE JURIDIQUE



## Faits saillants du chapitre 4

Traitement cohérent et en temps opportun des demandes d'aide juridique	Application incohérente de la procédure d'appel financier	Absence d'analyse quantitative du modèle de prestation de services
Les critères d'admissibilité financière n'ont pas été révisés depuis 2017		

### CONCLUSIONS GÉNÉRALES :

Notre travail d'audit a permis de conclure que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick a mis en place des systèmes et des pratiques pour assurer la prestation efficiente et efficace de l'aide juridique en droit criminel et en droit de la famille aux bénéficiaires admissibles du Nouveau-Brunswick; toutefois, des améliorations peuvent être apportées afin de garantir :

- les critères d'éligibilité financière sont mis à jour en temps opportun
- une procédure d'appel formalisée est appliquée de manière cohérente
- les comparaisons de coûts sont prises en compte lors de l'élaboration du modèle de prestation de services

# Aperçu des résultats

## PRESTATION DES SERVICES D'AIDE JURIDIQUE

Les critères d'admissibilité établis sont appliqués avec rigueur et les demandes sont traitées en temps opportun



CONSTATIONS	
	Critères d'admissibilité financière <b>n'ont pas été mis à jour</b> depuis 2017
	<b>Absence</b> de procédure d'appel formelle
	L'analyse de rentabilité soutenant le modèle de prestation de services <b>manque de facteurs quantitatifs</b>

# À propos de l'audit

## INTRODUCTION À L'AUDIT

- 4.1 La Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick (CSAJNB) a été créée en 2005 et chargée de poursuivre le mandat de l'Aide juridique du Nouveau-Brunswick (1971) consistant à fournir certains services d'aide juridique en droit criminel et de la famille aux personnes à faible revenu.
- 4.2 La CSAJNB est une institution financée par l'État et responsable qui fonctionne indépendamment du gouvernement et qui tire ses pouvoirs de la *Loi sur l'aide juridique* et de son règlement général. Elle est dirigée par un conseil d'administration et rend compte à l'Assemblée législative par le ministère de la Justice et de la Sécurité publique.

## POURQUOI AVONS-NOUS CHOISI CE SUJET?

- 4.3 L'aide juridique joue un rôle essentiel en garantissant aux personnes à faibles revenus un accès juste et équitable à la justice.
- 4.4 La prestation en temps opportun de services d'aide juridique est un élément important du système de justice. La CSAJNB a déclaré avoir assuré une représentation juridique complète dans 5 727 affaires criminel et familiale au cours de l'exercice 2023-2024.

## ENTITÉ AUDITÉE

- 4.5 L'entité auditée est la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick.

## ÉTENDUE DE L'AUDIT

- 4.6 Nous avons examiné la prestation des services d'aide juridique au Nouveau-Brunswick, en nous concentrant sur les critères d'admissibilité à la représentation intégrale, sur les délais et sur la question de savoir si les services étaient fournis en tenant dûment compte de l'économie.
- 4.7 L'audit a porté sur la période allant du 1 avril 2023 au 31 décembre 2024. Des renseignements en dehors de cette période ont également été recueillis et examinés lorsque cela a été jugé nécessaire. Dans le cadre de nos travaux, nous avons mené des entrevues, examiné les politiques, les lois et les rapports annuels pertinents, les données sur les demandes d'admission de la CSAJNB, et effectué une analyse des compétences d'organismes similaires.

- 4.8** Les annexes II et III fournissent de plus de renseignements sur les objectifs, les critères, l'étendue et l'approche de l'audit.

## **OBJECTIF DE L'AUDIT**

- 4.9** Notre objectif d'audit était de déterminer si la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick a mis en place des systèmes et des pratiques pour assurer la prestation efficiente et efficace de l'aide juridique en droit criminel et de la famille aux bénéficiaires admissibles du Nouveau-Brunswick.

## **CONCLUSION**

- 4.10** Notre travail d'audit a conclu que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick a des systèmes et des pratiques en place pour assurer la prestation efficiente et efficace de l'aide juridique en droit criminel et de la famille aux bénéficiaires admissibles du Nouveau-Brunswick ; toutefois, des améliorations peuvent être apportées pour s'assurer que les critères d'admissibilité financière sont harmonisés avec le mandat général de la CSAJNB de servir les personnes à faible revenu, et que les services d'aide juridique sont fournis en tenant dûment compte de l'économie.

- 4.11** Les conclusions générales sont les suivantes :

- la CSAJNB a établi des critères d'admissibilité qui sont clairement communiqués et appliqués de manière cohérente et en temps opportun par le personnel chargé de l'admission
- les critères d'éligibilité financière n'ont pas été révisés depuis 2017
- la procédure d'appel financier est informelle et appliquée de manière incohérente
- l'analyse de rentabilité visant à soutenir le modèle actuel de prestation de services ne comportait pas d'analyse financière

# Contexte

- 4.12** Le gouvernement du Nouveau-Brunswick a établi le Plan d'aide juridique en 1971, signalant le début des services d'aide juridique dans la province. En 2005, *la Loi sur l'aide juridique* a été modifiée pour établir la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick (CSAJNB), qui a été chargée de poursuivre la prestation des services d'aide juridique au Nouveau-Brunswick.
- 4.13** Le mandat de la CSAJNB est de fournir une assistance juridique aux personnes à faible revenu pour certaines affaires de droit criminel et de la famille. L'approbation services d'aide juridique est basée sur deux séries de critères d'éligibilité : l'étendue des services, et les besoins financiers.
- 4.14** Le gouvernement provincial est le principal bailleur de fonds de la CSAJNB ; cependant, elle reçoit également des fonds du gouvernement fédéral pour les services d'aide juridique en matière criminel et des subventions de la Fondation du droit du Nouveau-Brunswick. Pour l'exercice 2023-2024, le budget de la CSAJNB s'élevait à environ 14,2 millions de dollars, dont 13 millions de dollars fournis par la province.
- 4.15** La CSAJNB opère dans le cadre de la *Loi sur l'aide juridique* et de son règlement général pour déterminer l'étendue des services et les conditions d'admissibilité financière aux services d'aide juridique dans la province.
- 4.16** La CSAJNB utilise un modèle mixte de personnel et d'avocats privés pour fournir des services d'aide juridique dans ses huit bureaux régionaux au Nouveau-Brunswick. Les avocats privés sont rémunérés selon un barème prévu dans le Règlement général.
- 4.17** Les demandes d'aide juridique sont examinées par les agents d'évaluations initiale de la CSAJNB, qui procèdent à une évaluation de l'étendue des services, suivie d'un examen de la grille d'admissibilité financière.

4.18 La CSAJNB offre des services complets de représentation inclut :

<b>Services en droit criminel</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• comprend les accusations qui entraînent une probabilité d’incarcération</li></ul>
<b>Services en droit de la famille</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• instances en matière de protection de l’enfance</li><li>• pension alimentaire pour enfants</li><li>• ordonnances parentales (garde et droits de visite)</li><li>• pension alimentaire pour le conjoint</li><li>• le divorce dans certaines circonstances</li><li>• certaines ordonnances de protection d’urgence et d’intervention d’urgence</li></ul>

*Source: Créé par le VGNB sur la base d’informations provenant de la CSAJNB*

4.19 L’éligibilité financière est déterminée sur la base d’une grille de revenus, qui définit des tranches de revenus en fonction de la taille du ménage. En fonction des revenus du demandeur et de la taille de son ménage, s’il est jugé éligible, il peut lui être demandé de payer une contribution aux frais de justice de 150 ou 250 dollars.

# Critères d’admissibilité établis

## Aide juridique en droit criminel

4.20 L’aide juridique en droit criminel est généralement fournie aux personnes dont les accusations entraînent une probabilité d’incarcération.

4.21 La CSAJNB ne tient pas compte de la probabilité d’incarcération ni des renseignements financiers concernant les adolescents (y compris le revenu des parents). Pour être considéré comme un « adolescent » l’individu aurait dû être âgé de 19 ans ou moins lors de sa première comparution, conformément à la *Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents*.

**4.22** La couverture n'est pas prolongée dans les cas suivants :

- les personnes inculpées en vertu de la *Loi sur les véhicules à moteur* (sauf s'il existe une probabilité d'incarcération ou de perte importante des moyens de subsistance)
- tous les frais liés à la conduite avec facultés affaiblies
- les accusations sommaires (crimes moins graves) ; il existe toutefois des exceptions, par exemple si une personne est accusée de vol ou de fraude à l'égard d'un employeur, d'agression contre un agent de police, d'agression contre un partenaire domestique ou des enfants, et d'agression sexuelle

### Aide juridique en droit de la famille

**4.23** L'aide juridique en droit de la famille est généralement fournie aux particuliers pour toutes les questions de responsabilité décisionnelle et de temps parental (garde et droits de visite), de pension alimentaire pour les enfants et de pension alimentaire pour le conjoint, et les ordonnances d'urgence. Le divorce est couvert dans les cas où le partage des biens matrimoniaux n'est pas en cause.

## ÉTENDUE DES SERVICES APPLIQUÉS AVEC PRÉCISION

**4.24** Nous avons examiné 68 dossiers pour déterminer si les critères d'admissibilité à l'aide juridique en droit criminel et à l'aide juridique en droit de la famille avaient été appliqués correctement. Nous avons constaté que, dans tous les cas, les agents d'évaluation initiale avaient correctement appliqué les critères relatifs à l'étendue des services.

## GRILLE D'ÉLIGIBILITÉ FINANCIÈRE APPLIQUÉE AVEC PRÉCISION

**4.25** La CSAJNB utilise une grille d'admissibilité financière à plusieurs niveaux. Cette grille est incluse dans le règlement général de la *Loi sur l'aide juridique* et tient compte du revenu brut, des déductions autorisées et de la taille du ménage.

**4.26** Par exemple, un demandeur dont le ménage compte trois personnes et dont le revenu annuel brut s'élève à 25 000 dollars serait classé au niveau 2 et devrait contribuer à hauteur de 150 dollars au coût de ses services d'aide juridique.

**Admissibilité et contribution basées sur le revenu annuel brut  
(après déductions autorisées)**

Taille du ménage	Niveau 1 Pas de contribution	Niveau 2 150 \$	Niveau 3 250 \$	Niveau 4 Non admissible
1	0 - 14 400 \$	14 401 - 22 800 \$	22 801 - 31 200 \$	31 201 \$ +
2	0 - 21 600 \$	21 601 - 33 600 \$	33 601 - 45 600 \$	45 601 \$ +
3	0 - 22 800 \$	22 801 - 34 800 \$	34 801 - 46 800 \$	46 801 \$ +
4	0 - 24 000 \$	24 001 - 37 200 \$	37 201 - 50 400 \$	50 401 \$ +
5	0 - 25 200 \$	25 201 - 39 600 \$	39 601 - 54 000 \$	54 001 \$ +
6+	0 - 27,600 \$	27,601 - 42,000 \$	42,001 - 56,400 \$	56,401 \$ +

*Source: Règlement général - Loi sur l'aide juridique*

**4.27** Nous avons examiné 68 cas pour déterminer si la grille d'admissibilité financière avait été correctement appliquée. Nous avons constaté que, dans tous les cas, les agents d'évaluation initiale avaient correctement appliqué la grille d'admissibilité financière établie.

# Les critères d'admissibilité financière n'ont pas été examinées en temps opportun

**4.28** La CSAJNB a pour mandat de fournir certains services d'aide juridique en droit criminel et à l'aide juridique en droit de la famille aux personnes à faible revenu. La *Loi sur l'aide juridique* stipule également dans ses principes directeurs, à l'article 2 (c), que « les services d'aide juridique devraient être accessibles afin d'être faciles à utiliser pour les prestataires ».

- 4.29** La grille d’admissibilité financière actuelle a été recommandée par un groupe de travail de la CSAJNB en 2014 et officiellement adoptée en 2017 par une modification du règlement général de la *Loi sur l’aide juridique*. Il n’y a pas eu de révision ou de mise à jour officielle depuis cette date.
- 4.30** L’absence d’examen en temps opportun de la grille d’admissibilité peut contribuer au risque que la CSAJNB ne remplisse pas son mandat de servir les personnes à faible revenu comme prévu.

### **Recommandation**

- 4.31** Nous recommandons que la Commission des services d’aide juridique du Nouveau-Brunswick établisse et mette en œuvre un processus d’examen de la grille d’admissibilité financière pour s’assurer qu’elle remplit son mandat comme prévu.

## Traitement en temps opportun des demandes d’aide juridique

- 4.32** La *Loi sur l’aide juridique* stipule, dans ses principes directeurs, à l’article 2(f), que « les services d’aide juridique doivent être fournis opportunément afin que les questions juridiques soient résolues rapidement ».
- 4.33** Nous avons évalué le délai entre la demande initiale et la décision d’admissibilité afin de déterminer si les services d’aide juridique étaient fournis en temps opportun par la CSAJNB. Nous avons exclu le délai entre l’affectation de l’avocat et la clôture du dossier, car le calendrier des comparutions échappe au contrôle de la CSAJNB.
- 4.34** En évaluant le nombre de jours avant la décision d’admissibilité, nous avons constaté que la CSAJNB a fonctionné de manière opportune, 84 % des demandes d’aide juridique totale ayant été approuvées ou refusées dans un délai d’une semaine. De plus, 77 % des demandeurs se sont vu attribuer un avocat dans un délai d’une semaine.

# Le processus d'appel financier manque de cohérence dans son application

**4.35** L'inadmissibilité financière est la raison la plus courante pour refuser une demande, mais il n'y a pas de politique ou de législation qui définit la procédure d'appel financier. En outre, la CSAJNB n'a pas élaboré de politique et de procédures complètes en matière de procédure d'appel qui décriraient les divers facteurs à prendre en compte lorsqu'un appel est déposé.

**4.36** *La Loi sur l'aide juridique :*

- l'article 27, paragraphe 3.1, stipule que « ... l'employé peut s'écarter des règles concernant l'admissibilité financière aux services d'aide juridique avec l'approbation préalable du directeur général ».
- l'article 13.1 paragraphe 1 stipule que « Le directeur général peut déléguer, par écrit, à un employé, l'une quelconque des attributions que lui confèrent la présente loi ou ses règlements ».

**4.37** Au cours de notre audit, nous avons été informés que le directeur général a donné une délégation verbale de pouvoir au niveau du directeur pour adopter une procédure informelle d'appel financier dans le cadre de laquelle un demandeur dont les revenus dépassent de 10 % le plafond du niveau 3 peut être éligible à des services d'aide juridique.

**4.38** Nous avons examiné les données relatives aux demandes d'admission de la CSAJNB d'avril 2023 à décembre 2024 et avons constaté que 498 des 8 717 demandes (6 %) ont été jugées financièrement inadmissibles par un agent d'évaluation initiale.

**4.39** Sur les 498 demandeurs dont la demande a été rejetée, 140 (28 %) ont fait l'objet d'un appel. Nous avons constaté que la procédure informelle d'appel en matière financière n'était pas appliquée de manière cohérente et nous avons noté ce qui suit :

- 14 demandeurs ont été approuvés avec un revenu supérieur de plus de 10 % au seuil
- 15 demandeurs ont vu leur demande rejetée alors que leur revenu se situait à moins de 10 % du seuil

**4.40** Sur les 358 demandeurs qui se sont vu refusé l'accès aux services en raison de leur éligibilité financière, mais qui n'ont pas fait appel, 70 se situaient dans le seuil des 10 %. S'ils avaient fait appel, ils auraient pu bénéficier de services d'aide juridique dans le cadre de la procédure d'appel informelle.

**4.41** L'absence de politique formelle et de formation peut contribuer au risque de traitement incohérent des demandeurs.

### **Recommandations**

**4.42** Nous recommandons que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick se conforme à la *Loi sur l'aide juridique* et veille à ce que les délégations du directeur général aux employés soient consignées par écrit.

**4.43** Nous recommandons que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick officialise le processus d'appel financier et offre de la formation pour assurer un accès juste et équitable aux services d'aide juridique.

## Absence d'analyse financière dans l'analyse de rentabilité

**4.44** La CSAJNB utilise un modèle mixte de personnel et d'avocats privés pour fournir des services d'aide juridique. Les avocats privés sont payés conformément à un barème d'honoraires, décrit dans le règlement général de la *Loi sur l'aide juridique*, qui correspond leur nombre d'années d'expérience.

**4.45** Le rapport annuel 2023-2024 de la CSAJNB met en évidence le coût du service pour les avocats à l'interne et les avocats privés. Sur la base des données de la CSAJNB, nous avons constaté que les taux horaires (y compris tous les honoraires des avocats privés) étaient les suivants :

SERVICE	AVOCAT À L'INTERNE	AVOCAT PRIVÉ
Avocat de défense au criminel	198 \$	100 \$
Affaires pénales majeures	s.o.*	106 \$
Aide juridique en droit de la famille	296 \$	83 \$

\*La CSAJNB fait exclusivement appel à des avocats privés pour les grandes affaires pénales  
 Source : Créé par le VGNB sur la base des données du rapport annuel de la CSAJNB

**4.46** D'après notre examen des analyses de rentabilisation préparées par la CSAJNB et nos entrevues avec la haute direction, nous avons déterminé que le modèle de dotation privilégié est celui de l'avocat à l'interne plutôt que celui de l'avocat privé ; toutefois, les analyses de rentabilisation ne comportaient pas de comparaisons de coûts.

**4.47** L'analyse de rentabilisation de la CSAJNB pour un modèle à personnel complet comprend plusieurs éléments qualitatifs qui décrivent les raisons pour lesquelles l'avocat à l'interne est préféré par la CSAJNB, notamment « le temps d'avoir des discussions significatives avec les personnes accusées » et la probabilité accrue d'un règlement avant la comparution; toutefois, aucune analyse de rentabilisation préparée par la CSAJNB ne contient une évaluation quantitative de l'incidence économique du choix d'un avocat à l'interne plutôt que d'un avocat privé.

**4.48** En outre, la CSAJNB n'a pas contrôlé les avantages qualitatifs déclarés du recours à un avocat à l'interne pour déterminer si ces avantages se sont réellement concrétisés.

**4.49** La CSAJNB n'a pas établi les coûts prévus par type de cas pour le personnel ou les avocats privés. Nous avons comparé les barèmes d'honoraires des avocats du secteur privé dans huit provinces (Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve et Labrador, Ontario, Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba) et nous avons constaté que le Nouveau-Brunswick est la seule province qui n'a pas établi de coût par type de cas ou de nombre maximal d'heures pendant lesquelles un avocat privé peut être rémunéré pour ses services juridiques

## Recommandations

**4.50** Nous recommandons à la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick d'inclure une analyse financière dans la détermination d'un modèle de prestation de services.

**4.51** Nous recommandons que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick surveille la réalisation des avantages qualitatifs prévus en ce qui concerne le recours à des avocats à l'interne.

**4.52** Nous recommandons que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick établisse un nombre d'heures prévues et un coût connexe par service afin d'assurer l'optimisation des ressources.

# Annexe I :

## RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
------------	----------------	---------------------	-----------------------------

Nous recommandons que la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick :

4.31	établit et met en œuvre un processus d'examen de la grille d'admissibilité financière pour s'assurer qu'elle remplit son mandat comme prévu.	<b>En accord</b> Requise de temps pour obtenir les analyses nécessaires	Année 2
4.42	se conforme à la <i>Loi sur l'aide juridique</i> et veille à ce que les délégations du directeur général aux employés soient consignées par écrit.	<b>En accord</b> Complété - Une lettre de délégation fut envoyée au Directeur des services criminels et à la Directrice des services de droit de la famille le 16 avril 2025.	Complété
4.43	officialise le processus d'appel financier et offre de la formation pour assurer un accès juste et équitable aux services d'aide juridique.	<b>En accord</b>	Année 1
4.50	d'inclure une analyse financière dans la détermination d'un modèle de prestation de services.	<b>En accord</b> La commission suivra cette recommandation pour toutes demandes futures de modèle de prestation de services.	

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
4.51	surveille la réalisation des avantages qualitatifs prévus en ce qui concerne le recours à des avocats à l'interne.	<p><b>En accord</b></p> <p>Nous surveillons les taux de résolution des avocats à l'interne dans les affaires pénales liées à notre nouveau modèle de prestation de services et en rendons compte trimestriellement au Conseil.</p> <p>Nous pouvons également mettre en œuvre une analyse similaire pour le modèle de protection de l'enfance et les représentations en droit de la famille privé. Cependant, la plupart du temps, les dossiers familiaux sont traités par un avocat interne et un avocat privé sur une même affaire si deux parties sont admissibles à l'aide juridique mais sont en conflit et nécessitent un conseil distinct.</p>	En cours
4.52	établit un nombre d'heures prévues et un coût connexe par service afin d'assurer l'optimisation des ressources.	<b>En accord</b>	Année 3

# Annexe II :

## Objectif et critères d’audit

L’objectif et les critères de notre audit de la Commission des services d’aide juridique du Nouveau-Brunswick (CSAJNB) sont présentés ci-dessous. La CSAJNB et sa haute direction ont examiné et approuvé l’objectif et les critères connexes.

<b>Objectif</b>	<b>Déterminer si la Commission des services d’aide juridique du Nouveau-Brunswick a mis en place des systèmes et des pratiques pour assurer la prestation efficiente et efficace de l’aide juridique en droit criminel et en droit de la famille aux bénéficiaires admissibles du Nouveau-Brunswick.</b>
Critère 1	La CSAJNB a établi des critères d’admissibilité qui sont clairement communiqués, appliqués de manière cohérente et alignés sur le mandat général.
Critère 2	La CSAJNB doit veiller à ce que les services d’aide juridique soient fournis en temps opportun.
Critère 3	La CSAJNB doit veiller à ce que les services d’aide juridique soient fournis en tenant dûment compte de l’économie.

# Annexe III :

## Rapport d'assurance indépendant

Ce rapport d'assurance indépendant a été préparé par le bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) sur la Commission des services d'aide juridique du Nouveau-Brunswick (CSAJNB) et la prestation de ses services d'aide juridique. La responsabilité du VGNB consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l'Assemblée législative à examiner la CSAJNB en ce qui concerne les services d'aide juridiques.

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 (NMC) 3001 – Missions d'appréciation directe de comptables professionnels agréés du Canada (CPA) qui est présentée dans le manuel de CPA Canada – Certification.

Le VGNB applique la Norme canadienne de gestion de la qualité 1 - Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certifications ou de services connexes. Cette norme exige que notre bureau conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité, y compris des politiques ou des procédures concernant le respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

En effectuant le travail d'audit, nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et aux autres exigences éthiques des Règles de déontologie des comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de déontologie du bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Les Règles de déontologie et le Code reposent sur les principes

fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

Conformément à notre procédure d'audit habituelle, nous avons obtenu les informations suivantes de la part de la direction :

- la confirmation de la responsabilité de la direction pour l'objet de l'audit
- la reconnaissance de l'adéquation des critères utilisés pour l'audit
- la confirmation que toutes les informations connues qui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou les conclusions de l'audit ont été fournies
- la confirmation que les conclusions du présent rapport sont fondées sur des faits

### PÉRIODE COUVERTE PAR L'AUDIT

L'audit a porté sur la période allant du 1er avril 2023 au 31 décembre 2024. C'est à cette période que s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin d'acquérir une compréhension plus complète de l'objet de l'audit, nous avons également examiné certaines questions en dehors de cette période, lorsque nous l'avons jugé nécessaire.

### DATE DU RAPPORT

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 21 mai 2025, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

AUDITOR GENERAL  
OF NEW BRUNSWICK



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
DU NOUVEAU-BRUNSWICK

