

Renouvellement du gouvernement :
Nos progrès jusqu'à présent et nos prochaines
étapes

Premier ministre David Alward

Amphithéâtre K.C. Irving
Complexe forestier Hugh John Flemming
le 23 mars 2012

À vérifier au moment de l'allocution

Ce matin, je vous remercie non seulement de votre présence, mais également de tout ce que vous avez accompli durant les derniers mois.

Malgré la pression et la tension liée au changement, la fonction publique du Nouveau-Brunswick a eu un rendement magnifique. Vous avez donné un bel exemple de réussite sous pression. Avec mes collègues élus, je vous en suis reconnaissant.

Nous savons que cela n'a pas été une année facile pour la plupart d'entre vous.

Vous avez été bombardés de nouvelles, de notes de service, de courriels, de rumeurs et de commérages à propos de ce qui allait arriver à votre travail, à votre ministère, à votre traitement et à votre régime de pension.

On vous a demandé à titre de dirigeants d'aider à trouver de nouveaux moyens ou des moyens plus efficaces de fournir les services dont les Néo-Brunswickois ont besoin et qu'ils méritent.

Vous avez dû faire tout cela malgré la réalisation parfois d'importantes activités de restructuration et de renouvellement à votre milieu de travail.

Cela a été une période remplie de défis à relever. Cependant, vous avez travaillé avec professionnalisme, dévouement et énergie. Permettez-moi de mentionner seulement trois exemples de progrès mesurables accomplis grâce à vos efforts collectifs.

D'après les résultats pour le troisième trimestre, on prévoit que les dépenses pour cette année seront moindres que celles de l'année dernière. Cela sera la première fois depuis très longtemps que les dépenses enregistrées durant douze mois auront diminué.

Pour la première fois depuis de nombreuses années, le niveau de dépense respecte le budget à 100 % dans TOUS les trois plus gros ministères, qui sont ceux de la Santé, du Développement social et de l'Éducation, car les dépenses de ces ministères représentent deux tiers de notre budget provincial total.

Durant les cinq dernières années, les dépenses pour la santé ont augmenté en moyenne de 7 % par année. Cette année, on s'attend à ce qu'elles augmentent seulement de 2,5 %.

Ces résultats fournissent une preuve incontestable de l'excellent travail de nos dirigeants professionnels du secteur public.

Avant de décrire davantage les progrès que nous avons accomplis ensemble, j'aimerais préciser la différence entre le renouvellement du gouvernement et les restrictions ou réductions gouvernementales. C'est très important, car il s'agit de choses différentes, mais un grand nombre ne font pas cette distinction.

Le Nouveau-Brunswick fait face à un défi sans précédent sur le plan financier. À titre de dirigeants dans la fonction publique, vous connaissez la réalité. Il nous est impossible de

continuer à faire comme toujours. Il nous faut tenir compte de la dette et des déficits. Il est donc nécessaire de réduire les dépenses.

Toutefois, le renouvellement du gouvernement vise plus qu'à épargner de l'argent. Il s'agit de reconstruire les relations entre la population, le gouvernement et le secteur public qui offre des services à la fois à la population et au gouvernement.

Accroître l'efficacité et la transparence, rationaliser l'administration, adopter de meilleures pratiques et apporter constamment des améliorations sont de bonnes habitudes à prendre quelle que soit notre situation financière actuelle.

Je dois le répéter parce que cela est très important.

Renouveler notre mode de fonctionnement pour le rendre le plus efficace et transparent possible est souhaitable même si notre gouvernement se trouvait dans une situation d'excédent financier.

La crise financière actuelle fait en sorte que le renouvellement soit un besoin pressant, mais en tant que gouvernement nous favorisons le renouvellement quelles que soient les circonstances.

Nous voulons changer la culture générale du gouvernement afin de permettre l'apport d'importants changements structuraux. Notre vision pour le changement inclut ce qui suit :

- Axer davantage les efforts du gouvernement vers les services de base que les Néo-Brunswickois comptent sur le gouvernement pour leur offrir.
- Augmenter la transparence et la reddition de comptes pour que les Néo-Brunswickois puissent aider à surveiller les progrès du gouvernement dans l'utilisation de meilleures pratiques et le retour à un budget équilibré.
- Mesurer et constamment améliorer notre rendement.

Depuis le lancement du processus de renouvellement en mars 2011, nous avons pris en considération et examiné plus de 300 propositions différentes visant à rationaliser l'administration et à offrir les services de façon plus efficace.

Nous avons examiné le gouvernement de façon approfondie et exhaustive pour trouver quelles seraient les économies possibles dans l'ensemble du gouvernement et nous en avons trouvé beaucoup.

Vous savez quoi? Vous et vos collègues nous avez présenté un grand nombre des idées les plus ingénieuses et innovatrices. Certaines idées nous ont été fournies par la filière habituelle de la fonction publique tandis que d'autres ont été reçues par courriels envoyés individuellement par des fonctionnaires.

J'ai quelques exemples ici avec moi, y compris un courriel dans lequel une personne donne des suggestions pour la fusion et centralisation des services et sources d'achat. Cette personne conseille aussi de réviser les contrats de fournisseurs et de réduire, entre autres, le recours à des services dispendieux de consultants.

Un autre fonctionnaire a proposé de centraliser les élèves dans les écoles qui sont seulement remplies à moitié et un autre a recommandé de réduire l'utilisation abusive des congés de maladie accumulés.

Ces suggestions et d'autres que nous avons reçues à l'intérieur du gouvernement ont confirmé ce que nous pensions déjà : nos employés ont choisi un emploi dans la fonction publique parce qu'ils veulent changer la situation. De plus, ils savent que cela sera impossible si nous n'arrivons pas à mettre de l'ordre dans nos finances. Cela explique pourquoi nos employés se trouvent parmi ceux qui ont participé le plus pour déterminer les obstacles à un excellent service et proposer des solutions.

Ensemble, nous changeons graduellement la culture du gouvernement et ce changement marque le début d'une nouvelle relation entre les Néo-Brunswickois et la fonction publique.

Écouter réellement nos employés en plus d'autres personnes dans l'ensemble de la province est l'une des nouvelles idées que nous avons adoptées pour renouveler le gouvernement.

Nous savons que rien n'apporte au système autant d'énergie et d'enthousiasme que de nouvelles idées audacieuses. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé d'introduire rapidement d'autres façons de travailler, y compris ce qui suit.

Consultation et engagement. Nous sommes d'avis que les Néo-Brunswickois devraient avoir leur mot à dire plus souvent qu'une fois tous les quatre ans. Nous avons donc entamé une série de consultations variées avec les intervenants clés et le public sur des questions vitales.

Pratiques d'affaires efficaces. Comme vous le savez, Robert Youden, qui est Néo-Brunswickois et président de la Chambre de commerce du Canada, dirige un groupe d'experts sur la reddition de comptes et un gouvernement responsable pour nous aider à adopter de meilleures pratiques d'affaires, à réduire les coûts et à surveiller les améliorations afin de trouver des moyens de réaliser des économies, mais aussi de continuer à utiliser ces moyens.

Accent sur les services de base. Plus une organisation grandit, plus elle peut s'éloigner de ses services de base ou de son rôle principal. Nous avons donc lancé un nouveau processus d'excellence du rendement dans certaines parties du gouvernement cette année afin d'aider les ministères à mettre l'accent sur les services de base et à améliorer leur qualité et efficacité.

Reddition de comptes. C'est l'argent des contribuables, ils devraient donc pouvoir découvrir comment il est dépensé. Nous avons adopté de nouvelles mesures de

reddition de comptes – comme les [rapports trimestriels sur les dépenses des ministères présentés en ligne](#) – qui sont complètes avec un système pour montrer si un organisme se dirige vers un excédent ou un déficit. Nous avons aussi prévu des mesures concrètes du rendement pour les services, infrastructures et initiatives du secteur public.

Nous sommes convaincus que ces nouvelles idées changeront la situation.

Parce que vous travaillez au gouvernement, vous connaissez les changements structuraux que nous avons apportés pour économiser de l'argent au moyen de la rationalisation des processus et du regroupement de fonctions semblables. Ces réformes ouvriront la voie à des améliorations futures.

1. Le nouveau ministère des Services gouvernementaux reflète un certain nombre de ces idées. Comme vous le savez, nous avons centralisé dans ce ministère toutes les fonctions transactionnelles et de soutien où nous espérons réaliser, durant les trois prochaines années, des économies d'échelle de plus de 100 millions de dollars, dont de 50 à 75 millions de dollars uniquement pour l'approvisionnement.

De l'approvisionnement à la paie, en passant des comptes créditeurs à l'infrastructure de la technologie de l'information, le ministère des Services gouvernementaux analysera tout ce que fait le gouvernement dans le seul but d'optimiser l'utilisation des ressources financières.

2. Toutes les fonctions ayant trait au budget, aux ressources humaines, à la gestion de l'information et à la reddition de comptes ont été intégrées et confiées au nouveau [Conseil de gestion](#), ce qui augmentera l'efficacité de la gestion de nos ressources qu'il s'agisse d'argent, de personnel ou d'information.
3. Nous avons réduit le nombre total de ministères du gouvernement.
4. Nous avons fusionné les ministères de l'Environnement et des Gouvernements locaux. Ce nouveau ministère inclut Efficacité NB.
5. Nous avons fusionné le ministère du Mieux-être, de la Culture et du Sport et le ministère du Tourisme et des Parcs pour créer le nouveau ministère de la Culture, du Tourisme et de la Vie saine.
6. Le ministère du Développement économique dirige maintenant toutes les activités de développement économique, un travail que faisait auparavant Entreprises Nouveau-Brunswick. Le nouveau ministère inclut la Société de développement régional et Investir N.-B.
7. Enfin, le Bureau du Conseil exécutif a accepté la responsabilité des affaires autochtones, des affaires intergouvernementales et des communications stratégiques du gouvernement. Ces fonctions relevaient auparavant de trois ministères distincts.

Une partie du renouvellement du gouvernement consiste à examiner les différentes pièces pour voir comment elles fonctionnent ensemble. À cette fin, l'année dernière cinq ministères – Santé, Développement social, Éducation et Développement de la petite enfance, Transport, Agence des services internes du Nouveau-Brunswick – ont participé à un examen approfondi qui a entraîné des réformes dans la prestation de leurs services de base.

Alors, je pense que vous conviendrez avec moi que nous avons accompli des progrès considérables ensemble depuis le début du renouvellement du gouvernement il y a un an aujourd'hui!

Toutefois, il nous reste encore beaucoup à faire.

Quelles seront nos prochaines étapes?

Les Néo-Brunswickois nous ont demandé d'offrir les services de façon plus efficace et rentable.

Dans notre vision pour le changement, nous concentrons nos efforts sur les services de base, la reddition de comptes et l'amélioration continue de notre rendement.

À cette fin, nous avons établi le *Processus d'excellence du rendement* qui porte surtout sur :

- 1) la communication interne et la mise en œuvre de la stratégie du gouvernement;
- 2) l'adoption d'un système officiel pour l'amélioration continue.

Nous avons illustré cette stratégie au moyen du [Schéma stratégique du GNB pour 2012-2013](#). Le schéma met en évidence notre vision pour l'avenir et décrit de manière concise nos priorités pour l'amélioration. Ce sera un outil de communication pour aider nos employés à mieux comprendre l'objectif pour chaque année.

Le Schéma stratégique décrit les différences que nous voulons voir dans trois ans au Nouveau-Brunswick en fonction des trois thèmes précis suivants :

- une économie plus forte;
- une meilleure qualité de vie;
- un budget pour vivre selon nos moyens.

Comme vous le voyez, sous chacun de ces trois thèmes, des objectifs précis sont indiqués pour chaque année. Les 15 objectifs indiqués répondent aux questions suivantes :

- Quelles sont les améliorations que nous voulons pour les contribuables?
- Comment allons-nous maintenir financièrement les services que nous offrons?
- Quels sont les processus internes à améliorer pour offrir des services efficaces et abordables?

- Comment nous assurer que nos employés, notre information et notre culture sont tous prêts pour exécuter la stratégie?

Il est important de lire ce schéma dans le contexte approprié. C'est un plan stratégique et non un plan d'action. Cela signifie que le schéma détermine où concentrer nos efforts pour l'amélioration. Il ne reflète pas le fonctionnement quotidien du gouvernement. Nous mettrons à jour ce schéma une fois par année en décrivant les nouvelles priorités pour l'amélioration dans l'année à venir.

Cet outil aidera à faire en sorte que les ministères et organismes aient une vision claire de l'orientation voulue par le gouvernement ainsi que de ses buts et objectifs précis. Des indicateurs de rendement clés seront attribués à chaque objectif, puis des initiatives ministérielles seront conçues pour obtenir ces résultats.

La mise en œuvre d'un processus officiel avec des méthodes d'amélioration continue fera croître l'efficacité, réduira les coûts et augmentera la satisfaction du public par rapport aux services offerts.

Certains ministères utilisent déjà ce genre de méthodes en vue d'apprendre comment faire une utilisation optimale de ces pratiques dans un contexte gouvernemental. Ces pratiques seront ensuite améliorées et uniformisées aux fins d'adoption dans l'ensemble du gouvernement. Nous aurons plus de détails à vous fournir à cet égard dans les mois à venir.

Au fur et à mesure que ces nouvelles pratiques seront adoptées dans l'ensemble du gouvernement et que d'autres initiatives de renouvellement seront élaborées et mises en œuvre, nous continuerons à vous demander de collaborer avec nous afin d'offrir, de maintenir et d'améliorer les services sur lesquels les résidents du Nouveau-Brunswick comptent.

Nous vivons une période remplie de défis à relever, mais aussi très intéressante. Votre contribution à titre de dirigeants dans la fonction publique pour l'élaboration de la politique publique aidera à transformer notre province. Il est possible que votre travail et votre façon de travailler ait un effet important sur les perspectives actuelles et futures de notre province.

Le renouvellement du gouvernement vous offre la possibilité de contribuer des idées pour l'amélioration et de les mettre en pratique. Il s'agit d'une chance pour vous de concevoir le rôle que vous jouerez dans les années à venir.

Merci.