



2025–2028

Plan stratégique



**Local Governance
Commission
OF NEW BRUNSWICK**

Message de la présidente

J'ai le plaisir de présenter le premier plan stratégique de la Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick, qui guidera nos efforts pour la période du 1^{er} avril 2025 au 31 mars 2028.

La Commission est un organisme indépendant qui se consacre à l'amélioration des gouvernements locaux par le biais de renseignements spécialisés ainsi que de décisions et recommandations impartiales et opportunes. La transparence et l'intégrité sont donc au cœur de notre travail, et ce plan stratégique témoigne de notre engagement à l'égard de ces idéaux et des autres valeurs énoncées dans le présent document. Bien que la Commission ne soit pas tenue par la loi de disposer d'un tel document, je suis convaincue que la création et la diffusion de nos priorités stratégiques pour les prochaines années – période au cours de laquelle les décisions et les recommandations de la Commission formeront une feuille de route pour les représentants locaux et le personnel de toute la province – constituent un élément clé de notre engagement à être une ressource fiable et utile pour relever les défis en matière de gouvernance locale au Nouveau-Brunswick.

En tant que présidente de la Commission de la gouvernance locale, je suis fière de ce plan stratégique. Il constituera un guide essentiel pour les membres et le personnel de la Commission, et permettra au public de bien comprendre notre mission, notre vision de l'avenir et les mesures à prendre pour la concrétiser.

Cordiales salutations,

Giselle Goguen, B.A., LL.B

Présidente, Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick

Table des matières

La Commission.....	4
Aperçu de la Commission	4
Mandat et rôle	4
Personnel et budget	5
Vision.....	5
Mission.....	5
Valeurs fondamentales	5
Priorités stratégiques.....	6
Pilier I : Établissement et mise en œuvre d'une stratégie de formation.....	6
Pilier II : Établissement des normes de service.....	8
Pilier III : Gouvernance.....	8
Pilier IV: Personnel	9

La Commission

Veuillez noter que la Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick (la Commission) se compose d'un organe opérationnel et d'un organe de gouvernance. Le terme « Commission » désigne l'entité de la Commission de la gouvernance locale établie en vertu de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale*. En revanche, le terme « commission » désigne l'organe de gouvernance de la Commission, soit le groupe composé de la présidente, du vice-président et de trois membres, qui prend les décisions concernant l'imposition de sanctions aux élus municipaux relativement à des infractions présumées au code de déontologie, ainsi qu'aux élus municipaux et aux cadres supérieurs relativement à des conflits d'intérêts, et qui présente des recommandations au ministre des Gouvernements locaux sur les questions visées par la loi.

Aperçu de la Commission

La Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick (la Commission) a été créée dans le cadre de la réforme de la gouvernance locale. La Commission est devenue opérationnelle le 15 mai 2024 au moment de la promulgation de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale*. En vertu de la Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue, la Commission est un organisme de la Couronne de catégorie 2, ce qui exige la préparation d'un rapport annuel présentant des renseignements sur les activités de la Commission au cours de chaque exercice. Le présent plan stratégique sera utile pour la préparation des rapports annuels au cours des trois prochaines années.

Mandat et rôle

L'article 4 de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale* énonce le mandat de la Commission :

- ◆ appuyer et aider les gouvernements locaux et les commissions de services régionaux;
- ◆ conseiller le ministre et lui faire des recommandations sur toute question ayant trait aux gouvernements locaux, aux commissions de services régionaux et aux districts ruraux;

- ◆ enquêter sur les questions relevant de sa compétence
- ◆ Sensibiliser les gens aux questions relevant de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale* et fournir des conseils et des renseignements s'y rapportant.
- ◆ Exercer les fonctions que lui confère le ministre.

Le rôle de la Commission :

- ◆ enquêter et rendre une décision sur les violations présumées du code de déontologie et imposer des sanctions;
- ◆ examiner les demandes de restructuration, comme l'incorporation de nouveaux gouvernements locaux ou les fusions, les annexions et la réduction des limites territoriales, et formuler des recommandations au ministre des Gouvernements locaux à leur égard
- ◆ examiner les demandes de modification des limites d'une commission de services régionaux et formuler des recommandations au ministre des Gouvernements locaux à leur égard;
- ◆ examiner les décisions des commissions de services régionaux sur le partage des coûts des infrastructures régionales de sport, de loisirs et de culture et formuler des recommandations au ministre des Gouvernements locaux à leur égard;
- ◆ formuler des recommandations au ministre des Gouvernements locaux sur la modification ou l'abrogation de certains arrêtés de gouvernements locaux, après avoir examiné la question;
- ◆ nommer un administrateur pour les gouvernements locaux dont les conseils n'ont plus de quorum;
- ◆ recommander au Cabinet la nomination d'un administrateur pour des gouvernements locaux, dans certaines situations particulières;
- ◆ recommander au ministre des Gouvernements locaux la nomination d'un fiduciaire pour les commissions de services régionaux;
- ◆ nommer des inspecteurs pour mener des enquêtes auprès des gouvernements locaux, des commissions locales et des commissions de services régionaux;

Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick

- ◆ nommer des auditeurs pour auditer les gouvernements locaux, les commissions locales et les commissions de services régionaux;
- ◆ examiner toute autre question à la demande du ministre ou du Cabinet.

Pour en savoir plus sur la Commission : <https://www.lgcnb-cglnb.ca/>.

Personnel et budget

présidente, une directrice et avocate générale, deux conseillers ou conseillères principaux et un adjoint administratif ou une adjointe administrative. L'ensemble du personnel de la Commission, y compris la présidente, se trouve à Fredericton, comme l'exige l'article 11 de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale*.

La Commission compte également un vice-président et trois membres, qui ne sont pas employés à temps plein, mais qui doivent plutôt assister aux réunions régulières de la Commission pour prendre des décisions et mener d'autres activités de la Commission.

La présidente de la Commission est Giselle Goguen, B. A. LL. B., le vice-président est Jacques Dubé et les autres membres de la Commission sont :

- ◆ Troy Stone, CPA,
- ◆ Donna Redmond-Gates,
- ◆ John Nugent, c.r.

Le budget des dépenses brutes de la Commission pour 2025-2026 est de 802 812 \$.

Vision

La Commission se consacre à l'amélioration de la gouvernance locale en jouant le rôle d'expert pour guider et soutenir. Nous visons à être une ressource fiable et utile pour relever les défis de la gouvernance locale au Nouveau-Brunswick.

Mission

La Commission est une source d'information spécialisée et indépendante relative à la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale* et à d'autres lois, ainsi qu'à des recommandations et décisions connexes concernant la gouvernance locale au Nouveau-Brunswick.

Valeurs fondamentales

Nos valeurs guident tout ce que nous faisons, façonnant nos décisions, nos relations et notre engagement à l'égard de l'excellence.

- ◆ **Indépendance** – nous demeurons objectifs, impartiaux et fondés sur des données probantes.
- ◆ **Intégrité** – nous agirons avec professionnalisme, en traitant tout le monde avec équité, honnêteté et respect.
- ◆ **Transparence** – nous communiquons nos décisions clairement et publiquement, en expliquant le raisonnement qui les sous-tend.
- ◆ **Rapidité** – nous travaillons avec efficacité et réagissons rapidement, en reconnaissant l'incidence de notre travail sur le public.
- ◆ **Collaboration** – nous accordons de l'importance à la diversité des points de vue et travaillons en équipe.

Priorités stratégiques

PILIER I :

Établissement et mise en œuvre d'une stratégie de formation

L'un des objectifs de la Commission, tel qu'il est défini à l'article 4 de la *Loi sur la Commission de la gouvernance locale*, est de sensibiliser les gens aux questions relevant de la Loi. Le ministère des Gouvernements locaux demeure responsable de la formation sur d'autres lois, comme la Loi sur la gouvernance locale et la *Loi sur la prestation de services régionaux*.

À ce jour, la Commission a créé et lancé un site Web (www.lgcnb-cglnb.ca), qui fournit des renseignements complets sur la structure, le mandat, le rôle et les ressources de la Commission. Le site Web comprend des diagrammes de processus pour la plupart des secteurs de responsabilité, fournissant aux gens une explication claire du fonctionnement de la Commission. De plus, la présidente a présenté des exposés aux trois associations de gouvernements locaux de la province, et la directrice et avocate générale a rencontré d'autres organismes intéressés afin de fournir de l'information sur le rôle et le mandat de la Commission, en plus d'organiser une formation pour le personnel du ministère des Gouvernements locaux. En outre, le rapport annuel de la Commission, dont le premier sera déposé à l'Assemblée législative en septembre 2025, remplit une fonction de formation.

À l'heure actuelle, les exposés sont présentés sur demande. Cependant, la Commission souhaiterait adopter une approche plus proactive, d'autant plus qu'il y a des discussions en cours dans le secteur des gouvernements locaux au sujet de la nécessité d'accroître les possibilités de formation pour les gouvernements locaux, les commissions de services régionaux et autres.

Il est prioritaire pour la Commission d'établir et de mettre en œuvre une stratégie globale en matière de formation au cours des trois prochaines années. À cette fin, la Commission consultera les trois associations municipales et le ministère des Gouvernements locaux afin de cerner les possibilités d'initiatives en matière de formation. La Commission travaillera également avec les associations et le Ministère pour évaluer l'intérêt local

Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick

pour les possibilités de formation. Toute formation volontaire ou obligatoire liée au mandat de la Commission, comme les questions relatives au code de déontologie et aux conflits d'intérêts, devrait être offerte directement par la Commission.

De plus, la Commission établira un calendrier annuel pour fournir une formation sur l'ensemble de son mandat aux groupes intéressés de gouvernements locaux et de districts ruraux, à l'échelle régionale, ainsi qu'aux commissions de services régionaux.

But :

D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura élaboré et mis en œuvre une stratégie globale de formation à l'échelle de la province.

Indicateurs généraux :

- ◆ La Commission aura mis en œuvre un calendrier annuel d'occasions de formation pour les gouvernements locaux, les districts ruraux et les commissions de services régionaux.
- ◆ La Commission aura communiqué avec le ministère des Gouvernements locaux pour déterminer des possibilités de formation liées au mandat de la Commission.
- ◆ La Commission aura collaboré avec les trois associations municipales pour fournir à leurs membres des mises à jour annuelles et de la formation continue sur le mandat et le rôle de la Commission.
- ◆ La Commission rendra compte chaque année du pourcentage de représentants élus et nommés qui ont suivi une formation sur le code de déontologie et les conflits d'intérêts et qui ont assisté à des séances de formation sur le rôle de la Commission.

Objectif 1 :

D'ici le 31 mars 2026, avant et après les élections municipales générales de 2026, la Commission aura mis en place un calendrier de formation pour les gouvernements locaux, les districts ruraux et les commissions de services régionaux qui ont exprimé la volonté de suivre une telle formation.

Indicateurs:

- ◆ La Commission aura désigné un employé pour coordonner la mise en œuvre d'un plan annuel de formation.
- ◆ La Commission aura organisé des formations semestrielles, virtuelles et en personne, pour les gouvernements locaux, les districts ruraux et les commissions de services régionaux.
- ◆ La Commission aura préparé des exposés et d'autres documents sur son mandat et son rôle.
- ◆ La Commission aura offert de la formation sur des sujets relevant de son mandat, comme les questions relatives aux conflits d'intérêts et au code de déontologie, dans le cadre de toute formation offerte avant ou après les élections par le ministère des Gouvernements locaux et les trois associations municipales.

Objectif 2 :

D'ici le 31 mars 2027, la Commission aura entièrement mis en œuvre un calendrier annuel de séances de formation pour les gouvernements locaux, les districts ruraux et les commissions de services régionaux qui le souhaitent, avec des exposés en virtuel et en personne à l'automne et au printemps de chaque année.

Objectif 3 :

D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura évalué son offre annuelle de formation, en vue de l'améliorer au besoin. L'évaluation portera notamment sur le pourcentage de représentants élus et nommés qui ont assisté aux séances de formation offertes par la Commission, les résultats des sondages fournis aux participants à la fin des séances, etc.

PILIER II :

Établissement des normes de service

Suivant sa création le 15 mai 2024, la Commission a établi les politiques et procédures nécessaires pour mettre en œuvre son mandat législatif. La Commission a également élaboré des diagrammes de processus pour aider les gens à comprendre ses services et ses procédures et à y accéder (www.lgcnb-cglnb.ca/fr/ressources).

Pour s'assurer que la Commission offre le meilleur service qui soit, il est important de surveiller et d'évaluer continuellement ses programmes et services puis, au besoin, de les améliorer. À cette fin, la Commission établira des normes de service pour les services les plus fréquemment fournis.

Les normes de service sont des engagements publics à l'égard de niveaux de service mesurables auxquels les gens peuvent raisonnablement s'attendre d'un organisme public. Afin d'établir des normes de service, la Commission doit d'abord surveiller continuellement l'efficacité et l'efficience de tous ses programmes et services, puis elle doit recueillir des données pour établir des échéanciers, ainsi que des objectifs et bases de référence. Pour ce faire, la Commission a besoin d'un effectif complet. Seul un des deux postes de conseiller principal ou de conseillère principale de la Commission est occupé à l'heure actuelle.

Une fois que la Commission aura suffisamment de données pour établir des normes de service, elles seront publiées sur son site Web www.lgcnb-cglnb.ca, pour garantir la transparence et la responsabilisation.

But :

D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura établi des normes de service pour ses programmes et services.

Indicateurs généraux :

- La Commission aura recueilli et analysé des données sur le temps nécessaire à l'achèvement des dossiers (du début à la fin) pour les services fournis dans le cadre de son mandat.

- La Commission aura établi des objectifs de référence pour chaque service.
- La Commission aura établi des normes de service et les aura publiées.

Objectif 1 :

- D'ici le 31 mars 2026, la Commission aura recueilli et analysé des données sur le temps nécessaire à l'achèvement des dossiers (du début à la fin) pour les services fournis dans le cadre de son mandat.

Objectif 2 :

- D'ici le 31 mars 2027, la Commission aura établi des objectifs de référence pour chaque service.

Objectif 3 :

- D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura établi des normes de service et les aura publiées.

PILIER III :

Gouvernance

Créée le 15 mai 2024, la Commission comprend un organe opérationnel ainsi qu'un organe de gouvernance composé des membres de la commission. Les membres de la commission rendent des décisions, font des recommandations et agissent comme tribunal administratif. La Commission compte cinq membres, dont la présidente.

Après la création de l'organisme, les membres de la commission ont adopté plusieurs politiques de gouvernance couvrant un large éventail de questions, notamment les conflits d'intérêts. Ils ont adopté une charte du conseil d'administration, un code de déontologie et des politiques d'évaluation pour guider les évaluations annuelles du rendement ainsi que l'amélioration continue.

Les membres de la commission ont également adopté une politique d'évaluation de la commission qui exige des membres qu'ils évaluent chaque année leur propre rendement, efficacité, leadership et pratiques

Commission de la gouvernance locale du Nouveau-Brunswick

de gouvernance. Un outil connexe d'évaluation annuelle de la Commission sera lancé en 2026. L'objectif est d'évaluer l'efficacité globale des membres de la commission dans l'exécution du mandat législatif de la Commission, de respecter les pratiques exemplaires de gouvernance et de répondre aux nouvelles considérations en matière de gouvernance.

But :

D'ici le 31 mars 2028, la Commission continuera de favoriser une culture de gouvernance axée sur l'amélioration continue grâce à l'application et à l'évaluation cohérentes de ses politiques de gouvernance, à la mise en œuvre de son outil d'évaluation annuelle ainsi qu'à l'évaluation de ses décisions et à l'intégration des changements nécessaires au processus décisionnel à la suite de la révision judiciaire de ses décisions.

Indicateurs généraux :

- ◆ La Commission aura réévalué chaque année toutes ses politiques de gouvernance et y aura intégré toutes les mises à jour nécessaires.
- ◆ La Commission aura mis en œuvre l'outil d'évaluation annuelle de la Commission.
- ◆ La Commission aura évalué toutes les décisions découlant de la révision judiciaire de ses décisions et aura intégré les changements nécessaires au processus décisionnel.

Objectif 1 :

- ◆ D'ici le 31 mars 2026, la Commission aura mis en œuvre son outil d'évaluation annuelle.

Objectif 2 :

- ◆ D'ici le 31 mars 2027, la Commission aura évalué toutes ses politiques de gouvernance deux fois par an et aura intégré annuellement les mises à jour nécessaires.

Objectif 3 :

- ◆ D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura évalué toutes les décisions découlant de la révision judiciaire de ses décisions et aura intégré les changements nécessaires au processus décisionnel.

PILIER IV :

Personnel

La Commission dispose d'une petite équipe d'experts en matière de gouvernance et d'un soutien administratif. Il est donc essentiel d'instaurer une culture positive en milieu de travail qui appuie les employés et les encourage à suivre des formations pour améliorer le travail de la Commission tout en favorisant leur perfectionnement professionnel. À cette fin, la Commission mobilisera des professionnels de différents secteurs pour offrir au personnel des possibilités de formation, pour l'aider à participer à des conférences dignes d'intérêt comme la conférence annuelle de Governance Professionals of Canada et pour se conformer aux exigences de formation continue prescrites par les ordres professionnels compétents, comme le Barreau du Nouveau-Brunswick.

En offrant au personnel des possibilités de formation continue, la Commission s'assure qu'il est à jour dans les domaines pertinents. Ces efforts garantiront que le personnel contribue activement au succès global de la Commission grâce à un travail transparent, souple et constructif.

But :

D'ici le 31 mars 2028, le personnel de la Commission aura reçu une formation en techniques d'enquête et en compétences sur les modes substitutifs de résolution des différends. Le personnel aura également eu la chance d'assister à diverses conférences portant sur des sujets essentiels aux travaux de la Commission. Grâce à ces efforts, le personnel se sentira également appuyé et habilité dans l'exécution de son travail quotidien.

Indicateurs généraux :

- ◆ La Commission aura facilité et soutenu l'avancement et le perfectionnement professionnel en fonction des objectifs organisationnels grâce à des possibilités de séances de formation et de formation continue.
- ◆ La Commission aura favorisé une culture axée sur la transparence, la souplesse et un travail efficace.
- ◆ La Commission donnera au personnel les compétences, le soutien et les ressources nécessaires à l'accomplissement de son travail.

Objectif 1 :

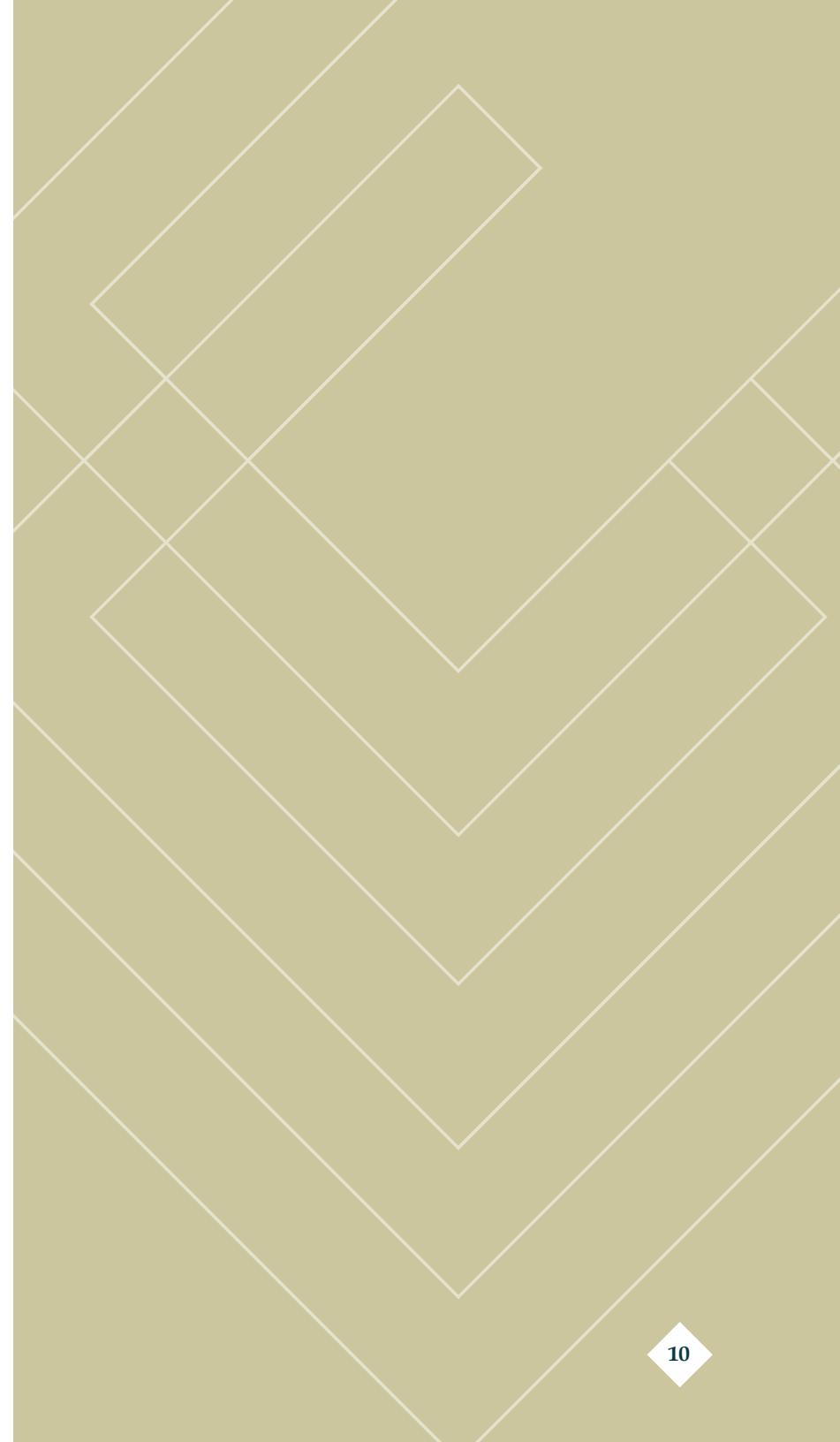
- ◆ D'ici le 31 mars 2026, la Commission aura offert une formation en matière d'enquête et de médiation aux deux conseillers principaux.

Objectif 2 :

- ◆ D'ici le 31 mars 2027, la Commission aura donné au personnel l'occasion de participer à des cours et à des conférences de perfectionnement professionnel.

Objectif 3 :

- ◆ D'ici le 31 mars 2028, la Commission aura terminé une évaluation en collaboration avec le personnel afin de cerner les lacunes et de déterminer les possibilités de formation futures pertinentes/nécessaires pour y remédier.





**Local Governance
Commission
OF NEW BRUNSWICK**

