

Chapitre 10

Société d'aménagement régional

Fonds de développement économique

Contenu

Contexte	225
Étendue	227
Résumé des résultats	227
Exigences relatives aux propositions	228
Lignes directrices relatives aux propositions	228
Processus d'approbation	230
Surveillance	236
Conclusion	238

Société d'aménagement régional Fonds de développement économique

Contexte

La société

10.1 La Société d'aménagement régional est un organisme de la Couronne provincial constitué par une loi de l'Assemblée législative du Nouveau-Brunswick. Le rôle de la société, telle qu'elle le décrit dans son rapport annuel de 1997-1998, est le suivant :

Aujourd'hui, la Société est l'organisme directeur en ce qui concerne le processus de planification et de négociation d'ententes et d'arrangements fédéraux-provinciaux en matière de développement économique. Elle formule aussi des recommandations au Cabinet quant aux priorités provinciales liées au développement économique.

La Société a comme rôle permanent de fournir les services de gestion financière et administrative pour toutes les ententes fédérales-provinciales. La réalisation des programmes et des projets incombe surtout aux ministères d'exécution provinciaux. [...]

La Société d'aménagement régional est aussi chargée de la mise en œuvre du Programme d'aide au développement, de l'Initiative Action Nord, ainsi que de la gestion globale et de la coordination du Fonds de développement économique, de la gestion financière de son organisme de service spécial et de la coordination de l'Initiative conjointe de développement économique au nom de la province.

Décision d'examiner le Fonds de développement économique

10.2 L'année dernière, nous avons effectué une vérification de large portée du ministère du Développement économique et du Tourisme; or, comme la Société d'aménagement régional s'occupe aussi du secteur du développement économique, nous avons pensé qu'il serait profitable d'examiner ses programmes de développement économique.

10.3 Lors de vérifications financières réalisées au cours d'exercices antérieurs, notre bureau a souvent eu de la difficulté à déterminer qui est responsable des projets coordonnés par la Société d'aménagement régional (SAR). La SAR administre des fonds et des initiatives tels que le Fonds de développement économique, mais les projets sont réalisés par d'autres ministères. Les coûts sont prévus au budget de la SAR et les dépenses réelles sont comptabilisées dans les états de la SAR, mais les fonds sont dépensés par les ministères qui exécutent les projets.

10.4 Les ministères sont responsables de leurs dépenses en rapport avec leurs budgets. Toutefois, les fonds fournis aux ministères par la SAR échappent au processus redditionnel habituel des ministères. Nous avons voulu comprendre et évaluer le processus redditionnel en place à la SAR en examinant son rôle dans l'approbation et la surveillance des projets qu'elle finance.

10.5 Le montant des contributions fédérales et la méthode de financement connaissent aussi des changements. Le rapport annuel de 1997-1998 du Fonds de développement économique de la SAR précise ce qui suit : *La fin des ententes fédérales-provinciales dans des secteurs particuliers, de même qu'une réduction globale du partage des frais par le fédéral au cours des cinq prochaines années ont obligé la province à chercher de nouveaux modes de financement pour des projets de développement hautement prioritaires. Le Fonds de développement économique représente une des solutions.*

10.6 Le Fonds de développement économique, entièrement financé par le gouvernement du Nouveau-Brunswick, est l'un des principaux outils dont se sert la SAR pour promouvoir le développement régional.

Le Fonds de développement économique

10.7 Établi par le Conseil exécutif du gouvernement du Nouveau-Brunswick en octobre 1995, le Fonds de développement économique a entamé ses activités le 1^{er} avril 1996. Le Fonds contribue au financement de projets de développement prioritaires qui ne reçoivent pas de financement de la nouvelle Entente de développement économique régional fédérale-provinciale ou d'un crédit budgétaire ministériel. Le financement est entièrement assuré par le budget annuel de la SAR.

10.8 Le Fonds est destiné aux priorités économiques stratégiques des ministères et organismes provinciaux. Le fait que les ministères doivent tous présenter leurs propositions en même temps facilite les comparaisons et aide les décisionnaires à examiner les projets dans une perspective provinciale plutôt que dans une perspective ministérielle.

10.9 Durant l'exercice 1997-1998, 21 projets parmi les 36 propositions soumises ont été approuvés. Les dépenses ont totalisé 15 174 833 \$. Les projets financés portaient sur la sylviculture sur les terres de la Couronne, le marketing touristique, le développement

agricole, le développement des pêches, le développement minier, Film Nouveau-Brunswick, la formation dans le secteur de la technologie de l'information et les coûts en capital liés à l'établissement des centres d'appels du gouvernement.

10.10 La priorité est accordée aux projets qui s'insèrent dans la stratégie de développement économique du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Les activités du Fonds de développement économique de la SAR sont communiquées dans le rapport annuel du Fonds.

Étendue

10.11 Nous avons examiné les activités de la Société d'aménagement régional et plus particulièrement le Fonds de développement économique.

10.12 Par notre travail, nous avons voulu vérifier si des systèmes adéquats sont en place pour l'approbation du financement et la surveillance des projets.

Résumé des résultats

10.13 À notre avis, le Fonds de développement économique est un outil valable pour répondre dans une perspective provinciale aux demandes stratégiques de financement économique provenant des ministères et des organismes provinciaux, mais des améliorations sont nécessaires.

10.14 Pourvu qu'ils soient pleinement respectés, les éléments obligatoires que les requérants sont tenus d'inclure dans leur proposition sont suffisants et adéquats pour permettre au personnel et au conseil d'administration de la SAR d'évaluer les projets.

10.15 Les propositions présentées par les ministères pourraient être améliorées par la prestation d'informations plus complètes (quantitatives et explicatives) pour permettre un examen complet des projets et l'évaluation de la vraisemblance des chiffres.

10.16 Le conseil d'administration n'approuve pas les recommandations concernant les placements du Fonds de développement économique avant leur présentation au Conseil de gestion.

10.17 Les recommandations adressées au Conseil de gestion devraient comprendre une évaluation de chaque projet fondée sur les critères d'examen.

10.18 L'application rigoureuse des critères d'examen au processus d'évaluation et au suivi durant le processus de surveillance améliorerait considérablement la qualité de l'information dont disposent les décisionnaires.

10.19 Il faudrait instaurer un mécanisme pour assurer la suffisance de l'information fournie dans les rapports d'activité des ministères.

10.20 Le conseil d'administration devrait envisager des mesures correctrices à prendre dans les cas où les progrès en vue de l'atteinte des objectifs sont lents, et documenter ces mesures dans les lignes directrices.

Exigences relatives aux propositions

10.21 Le rapport annuel de 1997-1998 du Fonds de développement économique de la SAR précise que :

Le Fonds de développement économique finance des activités choisies en matière de développement économique gouvernemental, notamment :

- activités qui s'ajoutent sur le plan des services actuels;
- le respect des priorités gouvernementales identifiées en matière de création d'emploi et de développement économique durable;
- une confirmation que les autres programmes et services gouvernementaux ont été utilisés au maximum.

La Société d'aménagement régional agit comme coordonnatrice du Fonds de développement économique [...] Le rôle de la Société consiste à aider les ministères à établir quelle source extérieure de financement est la plus adéquate pour les activités prioritaires.

10.22 Il pourrait s'agir entre autres de déterminer à quels autres programmes provinciaux ou fédéraux les projets pourraient être admissibles.

Lignes directrices relatives aux propositions

10.23 En février 1996, le Cabinet a approuvé pour le Fonds de développement économique des *Lignes directrices pour la gestion* qui énumèrent les éléments à inclure dans les propositions présentées par les ministères.

10.24 Le contenu doit comprendre les éléments suivants :

- Sommaire de la proposition
 - But et objectifs
 - Raison d'être stratégique (comment le projet profite au N.-B.)
- Description de la proposition
 - Activités et bénéficiaires
 - Coûts
 - Partenaires (participation)

- Évaluation des résultats
 - Avantages mesurables
 - Avantages liés au développement (croissance à long terme)
- Mise en œuvre
 - Gestion
 - Besoins en ressources
- Rapport des responsables
- Consultation
- Facteurs environnementaux
- Plan de communication

Observation

10.25 Pourvu qu'ils soient pleinement respectés, les éléments obligatoires que les requérants sont tenus d'inclure dans leur proposition sont suffisants et adéquats pour permettre au personnel et au conseil d'administration de la SAR d'évaluer les projets.

10.26 En 1997-1998, les projets de Film NB et de sylviculture sur les terres de la Couronne ont représenté les dépenses les plus importantes du Fonds de développement économique, comptant respectivement pour 1 161 852 \$ et 5 400 000 \$. Ces deux affectations représentent plus de 43 % de la somme de 15 millions de dollars que le Fonds avait à dépenser en 1997-1998.

10.27 La proposition de Film NB contenait des statistiques générales sur des productions antérieures et sur les retombées économiques pour la province. La proposition de 5,4 millions de dollars pour des activités de sylviculture sur les terres de la Couronne dépassait à peine quatre pages et contenait surtout des informations qualitatives.

10.28 L'établissement d'avantages mesurables est essentiel à la surveillance des réalisations. Dans les dossiers examinés, les coûts et les avantages mesurables n'étaient pas assez définis, et aucun calendrier n'accompagnait les propositions.

10.29 Dans le projet de sylviculture sur les terres de la Couronne, nous n'avons vu aucun calcul détaillé des coûts. Aucune information n'était fournie concernant le salaire horaire des travailleurs, leur rémunération hebdomadaire ou les régions visées par les travaux. (De telles données auraient contribué à montrer comment le projet répondait à un critère d'examen important, soit l'impact sur la situation économique défavorable dans certaines régions de la province.)

10.30 Quant au projet de Film NB, aucune information détaillée sur les coûts engagés au Nouveau-Brunswick n'était fournie. Dans la demande de financement, le ministère d'exécution s'est borné à mentionner les coûts totaux pour la province, et non les coûts qu'allaient engager les producteurs du Nouveau-Brunswick.

10.31 Nous comprenons qu'il est difficile d'obtenir des détails sur les productions futures, mais nous sommes d'avis que les productions antérieures auraient pu fournir de l'information sur l'impact des investissements publics antérieurs, ce qui aurait aidé les décisionnaires à évaluer les retombées de cet investissement en particulier.

10.32 Dans les deux dossiers examinés, nous n'avons trouvé rien qui nous indique que la meilleure utilisation possible d'autres programmes pertinents avait déjà été faite.

Recommandation

10.33 **Les propositions présentées par les ministères pourraient être améliorées par la prestation d'informations plus complètes (quantitatives et explicatives) pour permettre un examen complet des projets et l'évaluation de la vraisemblance des chiffres.**

Processus d'approbation

10.34 La Société d'aménagement régional reçoit des propositions des ministères et des sociétés de la Couronne non commerciales au cours du processus budgétaire pour permettre la réalisation au début de l'exercice suivant des projets financés.

10.35 Les ministères doivent fournir des indicateurs des résultats ainsi que des avantages escomptés des activités qu'ils proposent. Le processus d'examen suivi pour l'attribution des fonds permet d'établir des priorités parmi les projets à partir de cette information.

10.36 Les fonds sont affectés à chaque exercice. Lorsqu'une proposition est approuvée, le ministère d'exécution est informé du financement, des conditions liées à la proposition et des mesures de mise en œuvre à suivre.

Information sur les priorités

10.37 *Vers l'autosuffisance et Ensemble, toujours de l'avant!* sont les deux documents sur lesquels s'appuient les *Lignes directrices pour la gestion* du Fonds de développement économique pour déterminer les priorités du gouvernement. Au moment de notre vérification, ces documents représentaient, à notre avis, le principal outil de la SAR pour lier les recommandations concernant les investissements du Fonds aux priorités du gouvernement.

10.38 Alors que le document intitulé *Ensemble, toujours de l'avant!* est régulièrement mis à jour, *Vers l'autosuffisance* date d'avril 1993 et n'a encore jamais été mis à jour.

10.39 À notre avis, la situation économique du Nouveau-Brunswick est probablement trop volatile pour qu'on puisse se fier à un document qui date de plus de cinq ans comme l'une des principales sources d'information pour évaluer des projets.

10.40 La direction de la SAR nous a informés que d'autres sources d'information doivent être prises en compte pour mieux connaître les

« priorités du gouvernement ». Le discours du trône, notamment, est une source possible.

10.41 Les discussions avec les membres du conseil d'administration (qui sont en majorité des sous-ministres), les ministères et le Cabinet du premier ministre sont aussi de très bonnes sources d'information sur les priorités du gouvernement, car elles fournissent des indications sur les priorités actuelles.

10.42 Nous sommes d'avis que la SAR donne suffisamment l'occasion aux ministères de faire connaître leurs priorités *les plus importantes* grâce aux consultations qu'elle mène auprès des parties en cause.

10.43 Nous sommes d'accord avec le personnel de la SAR sur le fait qu'il est difficile de saisir quelles sont les principales « priorités du gouvernement ». Il n'existe aucune liste des priorités, lesquelles, de plus, changent. Comme il est noté précédemment, les documents clés peuvent devenir périmés.

Observation

10.44 Il n'est pas facile de déterminer quelles sont les « principales priorités » du gouvernement. Celles-ci se précisent au fur et à mesure que la consultation décrite ci-dessus progresse. Elles ne sont pas toujours connues à l'avance.

Critères d'examen

10.45 Le rapport annuel du Fonds de développement économique précise que : *Les propositions sont étudiées selon l'« approche d'entreprise »*, qui permet de démontrer clairement les bénéfices mesurables des activités proposées.

10.46 Les *Lignes directrices pour la gestion* du Fonds de développement économique font aussi état d'une « approche d'entreprise » ou « analyse commerciale de cas » pour les propositions présentées. Cette approche est définie ainsi :

le degré où les activités envisagées apportent une valeur ou une contribution attestée au développement économique du Nouveau-Brunswick sur le plan des résultats prévus et où elles mesurent ces résultats en fonction de leur capacité de créer au Nouveau-Brunswick des emplois et une croissance économique durables à long terme.

10.47 Les *Lignes directrices pour la gestion* du Fonds de développement économique précisent aussi que :

Les critères suivants seront utilisés pour examiner les propositions d'aide financière au titre du Fonds de développement économique.

- *Impact économique positif important sur la création d'emplois, l'expansion de l'assise économique ou l'amélioration de la situation du marché du travail.*
- *Impact important sur le plan d'aborder la situation économique défavorable dans des régions données de la province.*
- *Degré où l'initiative favorise des possibilités de production de valeur ajoutée au sein des industries du Nouveau-Brunswick.*
- *Degré où l'initiative contribue à améliorer la compétitivité internationale des entreprises et des secteurs industriels du Nouveau-Brunswick grâce à une productivité et à une efficacité accrues.*
- *Degré où le secteur, la région ou la collectivité qui est ciblé appuie l'initiative et est prêt à y participer, sur le plan financier ou autrement, à la suite de consultations valables et appropriées.*
- *Incapacité de procéder sans l'aide du fonds, en raison de l'emplacement, de la portée, de contraintes temporelles ou du risque.*

10.48 La direction de la SAR nous a informés qu'aucune évaluation officielle des projets présentés n'est réalisée sur la base de ces critères. Ce sont plutôt les *priorités du gouvernement* qui guident principalement l'examen des projets.

10.49 On nous a dit aussi qu'il est difficile d'évaluer les projets sur la base de ces critères, l'évaluation étant uniquement fondée sur un jugement subjectif.

10.50 Bien que nous soyons d'accord avec le fait que le jugement a sa part dans le processus d'évaluation, nous estimons que ce jugement devrait s'exercer dans le contexte de critères établis.

10.51 Le décret en conseil qui crée le Fonds décrit le but de ce dernier comme étant le financement de projets de développement économique hautement prioritaires.

10.52 Nous sommes d'accord avec le personnel de la SAR pour dire que les priorités du gouvernement doivent être prises en compte dans la prise de décision. Mais nous croyons aussi que le processus d'approbation de la SAR devrait également s'appuyer sur les *Lignes directrices pour la gestion*.

10.53 Les critères décrits dans *Les lignes directrices pour la gestion* sont, à notre avis, conformes aux objectifs du Fonds et de son approche d'entreprise. Il y aurait lieu d'utiliser ces critères pour formuler des recommandations au Conseil de gestion sur les projets présentés par les ministères. Les responsables élus auraient alors l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions.

Recommandation

10.54 Chaque projet devrait faire l'objet d'une évaluation officielle fondée sur les critères d'examen.

10.55 Pour faciliter le processus d'évaluation et assurer la cohérence, il faudrait que les décisionnaires aient accès à de l'information liée aux critères. Par exemple, lorsque des propositions mentionnent la création d'emplois, il serait utile que toutes les propositions soient basées sur la même définition d'emploi. Il serait utile également que les régions dont les conditions économiques sont défavorables, critère mentionné dans les *Lignes directrices pour la gestion*, soient énumérées.

Recommandation

10.56 Les lignes directrices relatives à l'examen des projets pourraient être améliorées afin de faciliter le processus d'évaluation et d'assurer la cohérence parmi les demandes.

Conseil d'administration

10.57 La présidence du conseil d'administration de la SAR, qui est composé de sous-ministres provinciaux, est assurée par le président de la SAR. Le personnel de la SAR assiste aux réunions du conseil à titre de personnel de soutien.

10.58 Comme préparation aux réunions, le personnel de la SAR consulte les différents ministères au sujet de leurs projets.

10.59 Les réunions avec le conseil d'administration ont pour but d'obtenir l'apport et la collaboration de ce dernier afin que le personnel de la SAR puisse formuler ses recommandations.

10.60 Avant de formuler ses recommandations annuelles au Conseil de gestion au sujet des investissements du Fonds, le personnel de la SAR consulte le Cabinet du premier ministre et lui envoie une ébauche de ses recommandations aux fins de rétroaction. Après avoir pris en considération l'apport du Cabinet du premier ministre, le personnel de la SAR envoie les recommandations au Conseil de gestion aux fins d'examen et au Cabinet aux fins d'approbation définitive.

10.61 La méthode décrite ci-dessus ne semble pas suivre les *Lignes directrices pour la gestion* du Fonds de développement économique, qui précisent ceci : *Les priorités retenues par le conseil d'administration seront transmises au Conseil de gestion (au moyen d'un mémoire préparé par la Société d'aménagement régional), qui prendra la décision définitive sur l'affectation des fonds.* Selon cette

ligne directrice, c'est le conseil d'administration de la SAR, et non son personnel, qui est censé informer le Conseil de gestion des priorités.

10.62 Au cours de notre examen des procès-verbaux des réunions du conseil d'administration de la SAR des deux dernières années, nous n'avons trouvé aucune mention de vote par le conseil sur les projets présentés. En une année, le conseil a effectivement recommandé au Conseil de gestion l'affectation des fonds par ministère, mais aucune position n'a été prise sur aucun projet en particulier. En fait, outre l'approbation du procès-verbal de la réunion précédente, les motions présentées au conseil et ayant fait l'objet d'un vote sont très rares.

Observation

10.63 Le conseil d'administration n'approuve pas les recommandations concernant les investissements du Fonds de développement économique avant leur présentation au Conseil de gestion.

10.64 Nous avons aussi cherché dans la loi établissant la société des renvois au conseil d'administration. Le seul renvoi au conseil d'administration dans la loi est le suivant : *Le lieutenant-gouverneur en conseil peut nommer les administrateurs de la Société.*

Observation

10.65 Le rôle, l'autorité et la responsabilité du conseil d'administration ne sont pas définis dans la loi habilitante.

10.66 Tel qu'il est mentionné précédemment, le rapport annuel de 1997-1998 de la SAR précise que *la Société [...] formule aussi des recommandations au Cabinet quant aux priorités provinciales liées au développement économique.*

10.67 Cela étant dit, l'hypothèse la plus raisonnable et la plus logique serait de croire que « la Société » désigne l'instance supérieure de la SAR et que cette instance est assistée par le personnel, et non l'inverse.

10.68 On nous a dit toutefois que, par le passé, la formulation de recommandations par le conseil d'administration au Conseil de gestion était de nature conflictuelle et nuisait aux relations entre les administrateurs.

Recommandation

10.69 Le conseil d'administration devrait approuver les recommandations concernant les investissements du Fonds de développement économique avant leur présentation au Conseil de gestion. Si le conseil d'administration s'abstient de formuler de telles recommandations, il faudrait remanier les lignes directrices afin d'expliquer clairement le rôle du personnel et du conseil d'administration de la SAR dans le processus décisionnel.

Réponse de la société

10.70 *Notons que les Lignes directrices pour la gestion mentionnent les priorités retenues par le conseil, et non les priorités approuvées par le*

conseil d'administration de la société. À notre avis, la différence entre l'interprétation de ces deux énoncés est considérable. [...] Les lignes directrices pour la gestion n'exigent pas que le conseil d'administration de la SAR approuve les priorités, mais qu'il les examine et qu'il envoie au Conseil de gestion aux fins d'approbation les priorités qu'il retient. Il y a peut-être lieu de reformuler les lignes directrices de façon plus concise quant au rôle du conseil d'administration de la SAR dans le processus décisionnel. [Traduction]

Information pour le Conseil de gestion

10.71 Nous avons examiné l'information présentée au Conseil de gestion au sujet des recommandations de financement concernant le Fonds de développement économique.

10.72 L'information qu'on nous a fournie consistait en une brève description de chaque projet. Les descriptions variaient de deux phrases pour certains à deux ou trois paragraphes pour d'autres.

10.73 Étaient également fournis le nom des ministères d'exécution, le total des coûts pour l'exercice à venir, le financement demandé et le financement du Fonds de développement économique ou autre solution recommandée.

10.74 Il n'y avait que très peu d'information relative aux critères d'examen décrits dans les *Lignes directrices pour la gestion*. Celles-ci, approuvées par le Conseil de gestion, comprennent des critères que le conseil d'administration est tenu d'appliquer dans son examen des projets dans le cadre d'une approche d'entreprise.

10.75 Les résultats de l'examen par rapport aux critères seraient utiles pour l'approbation ou le rejet des recommandations de financement relatives au Fonds de développement économique.

10.76 Les responsables élus et leurs conseillers politiques seraient alors en meilleure position pour choisir les projets en se fondant sur leurs priorités gouvernementales, en toute connaissance de cause de l'examen réalisé sur la base d'une approche d'entreprise.

10.77 À notre avis, l'information fournie au Conseil de gestion pourrait être améliorée en y ajoutant l'information mentionnée ci-dessus.

Recommandation

10.78 **Le Conseil de gestion devrait recevoir une évaluation des projets présentés qui est fondée sur les critères d'examen précisés dans les *Lignes directrices pour la gestion*.**

Réponse de la société

10.79 *Le Conseil de gestion reçoit du Cabinet une note de service accompagnée de documents justificatifs détaillés à l'appui des priorités recommandées aux fins d'approbation. La note de service du Cabinet satisfait aux lignes directrices relatives aux présentations du Cabinet.*

Les responsables de la SAR explique chaque projet en détail au personnel du ministère des Finances. Les responsables de la SAR comparaissent devant le Conseil de gestion pour présenter les projets aux ministres et répondre à toute question que les membres du Conseil de gestion pourraient avoir au sujet des propositions. Le processus de sélection est fondé sur les priorités définies au préalable par le gouvernement, et les propositions sont soumises en vue d'une décision de financement et du moment de leur mise en œuvre. Nous sommes convaincus que les ministres du Cabinet possèdent suffisamment d'information pour prendre des décisions de financement éclairées, et rien ne nous fait croire le contraire. [Traduction]

Surveillance

Rapports d'activité

10.80 Une fois par année, les ministères d'exécution fournissent au conseil d'administration un rapport sur les progrès et les réalisations de leurs projets. Cette information est ensuite communiquée dans le rapport annuel du Fonds de développement économique. Les rapports d'activité fournissent de l'information sur les résultats mesurables atteints et sur les objectifs visés.

10.81 Les rapports d'activité sont présentés au conseil d'administration à titre informatif seulement. Si les progrès sont médiocres, le conseil n'impose aucune mesure correctrice à part prendre ce fait en considération dans l'examen des propositions de l'exercice suivant.

10.82 Les dossiers des deux principaux projets que nous avons examinés (Film NB et sylviculture sur les terres de la Couronne) fournissent peu d'information dans les rapports d'activité. En plus, tel qu'il est mentionné précédemment, aucun avantage mesurable n'est fourni, de sorte que le processus de surveillance n'est pas très valable.

10.83 Le rapport d'activité de Film NB ne fournit aucun détail sur les points importants. Aucune information n'est communiquée concernant des emplois à temps plein ou à temps partiel pour les gens du Nouveau-Brunswick, ni sur la qualité ou la pertinence de la formation reçue dans le cadre du projet.

10.84 Quant au projet de sylviculture sur les terres de la Couronne, *Les lignes directrices pour la gestion* mentionnent l'« impact important sur le plan d'aborder la situation économique défavorable dans des régions données de la province ». Nous n'avons trouvé aucune information sur les régions qui bénéficiaient du projet de sylviculture ni sur le niveau de rémunération des employés. À cause du manque d'information, il est impossible d'évaluer dans quelle mesure le projet verse des salaires suffisants aux travailleurs. De plus, il est difficile de déterminer si le projet contribue à atténuer le problème des régions où les conditions économiques sont défavorables.

10.85 L'objectif du projet est de maximiser le niveau durable actuel de résineux et de feuillus ainsi que de favoriser l'accroissement à long terme du volume de résineux et de feuillus.

10.86 Les documents soumis sur les résultats pour 1997-1998 indiquent le nombre d'hectares plantés, mais non le nombre d'hectares récoltés, ce qui rend difficile l'évaluation du degré auquel l'objectif a été atteint.

Recommandations

10.87 Il faudrait instaurer un mécanisme pour assurer la suffisance de l'information fournie dans les rapports d'activité des ministères.

10.88 Le conseil d'administration devrait envisager des mesures correctrices à prendre dans les cas où les progrès en vue de l'atteinte des objectifs sont lents, et documenter ces mesures dans les lignes directrices.

Procédures de surveillance

10.89 La direction de la SAR n'a établi aucun processus officiel visant à vérifier l'exactitude de l'information fournie dans les rapports d'activité. Le personnel de la SAR ne reconnaît pas qu'il s'agit d'une de ses responsabilités.

10.90 Nous sommes d'avis que la société devrait appliquer des procédures de surveillance visant à déterminer si l'information fournie est exacte, ce qui aiderait à tenir les gens responsables des fonds qu'ils ont reçus.

10.91 Nous comprenons qu'il n'est pas nécessaire que les procédures soient aussi rigoureuses pour un ministère qu'elles le seraient pour une opération conclue avec le secteur privé, mais nous pensons quand même que les ministères d'exécution devraient faire l'objet d'un certain examen par les organismes de financement.

10.92 La surveillance pourrait consister en un examen périodique au moyen de demandes de renseignements ou l'observation des méthodes employées par le ministère pour obtenir son information et préparer ses calculs.

10.93 Par ailleurs, la vraisemblance des définitions des principales hypothèses pourrait être examinée (par exemple, la définition d'« emploi créé »), ce qui contribuerait à assurer la vraisemblance et la cohérence des rapports par les ministères.

10.94 Le rapport annuel de 1997-1998 du Fonds de développement économique fait état de certaines des activités de Film NB de la façon suivante : *Film NB a contribué à créer plus de 450 années-personnes de travail.*

10.95 La nouvelle direction de Film NB, avec qui nous avons communiqué, a dit ne pas être d'accord avec un tel énoncé. Selon ses calculs, les coûts de production de 1997-1998 ont fourni environ 170 années-personnes de travail, dont seulement la moitié, soit 85 années-personnes, sont allées à des gens du Nouveau-Brunswick.

10.96 Non seulement l'énoncé *450 années-personnes de travail* figure dans le rapport annuel du Fonds de développement économique, mais la même information est aussi fournie dans un rapport d'activité remis au conseil d'administration au titre de la proposition de l'exercice suivant.

10.97 Nous savons que les chiffres prennent en compte un effet multiplicateur des retombées pour la province. Il n'en reste pas moins que nous sommes convaincus que ce genre d'information est trompeur. La création d'emplois à temps plein directs pour les gens du Nouveau-Brunswick devrait être l'un des dénominateurs communs du rapport et de la mesure du rendement. Des expressions comme *a contribué à créer* portent à confusion quant à leur véritable signification, et on devrait les éviter dans les rapports sur le rendement.

Recommandations

10.98 La SAR devrait instaurer des procédures de surveillance visant à vérifier la vraisemblance et la cohérence de l'information qui lui est fournie par les ministères d'exécution.

10.99 La SAR devrait instaurer des procédures de détection adéquates dans le cadre du processus de surveillance pour s'assurer de prendre connaissance des cas de non-conformité aux conditions des projets.

Conclusion

10.100 À notre avis, le Fonds de développement économique représente un outil valable pour répondre aux demandes de financement économique stratégiques des ministères et des organismes provinciaux dans une perspective provinciale, mais des améliorations pourraient être apportées.

10.101 Les lignes directrices visant l'approbation des projets sont pertinentes et utiles et elles contribuent à l'atteinte des objectifs globaux du fonds. Elles ne sont toutefois pas pleinement utilisées dans l'évaluation des propositions. L'application des lignes directrices assurerait l'adoption d'une approche d'entreprise.

10.102 L'application rigoureuse des critères d'examen au processus d'évaluation et au suivi durant le processus de surveillance améliorerait considérablement la qualité de l'information dont disposent les décisionnaires.