

Table des matières

Chapitre 1 - Commentaire d'introduction

Aperçu	3
Remerciements	4

Chapitre 2 - Ministère de l'Éducation - L'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone

Principaux points	7
Introduction et renseignements généraux	13
Objectif 1 - Orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves	20
Objectif 2 – Processus pour administrer les examens provinciaux aux élèves	26
Conclusion	47
Annexe - Recommandations	50

Chapitre 3 - Ministère de l'Environnement - Le Fonds en fiducie pour l'Environnement

Contexte	55
Étendue	61
Résumé des résultats	62
Objet du Fonds	62
Versement des subventions	65
Rapports sur le rendement	73
Conclusions globales	74

Chapitre 4 - Ministère d'Entreprises Nouveau-Brunswick - La Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick

Introduction	79
Contexte	80
Étendue	83
Résumé des résultats	84
Distribution des fonds d'innovation provinciaux par la FINB	89
Stratégie provinciale de l'innovation	96
Rôles et responsabilités	99
Surveillance	106
Code de conduite	112
Vérification et évaluation	114
Rapports sur l'efficacité	117

Table des matières - suite

Chapitre 5 - Ministère du Développement social et ministère de l'Approvisionnement et des services - Examen du contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc.

Contexte	125
Notre approche et nos constatations	127

Chapitre 6 - Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

Contexte	149
Étendue	149
Résumé des résultats	152
Observations sur les recommandations de 2005	152
Observations sur les recommandations de 2006	159
Observations générales sur la mise en œuvre des recommandations	160

Annexe

Résumé des vérifications importantes réalisées dans les ministères et les organismes de la Couronne depuis dix ans	165
---	-----

Chapitre 1

Commentaire d'introduction

Contenu

Aperçu	3
Remerciements	4

Commentaire d'introduction

Aperçu

1.1 Dans ce volume de notre rapport de 2009, nous faisons rapport sur quatre projets : notre vérification de l'évaluation provinciale des élèves du secteur de l'éducation anglophone, notre analyse du Fonds en fiducie pour l'Environnement au ministère de l'Environnement, notre vérification des structures de gouvernance de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick, et notre examen du contrat que la province a conclu avec Shannex Inc. pour des lits de foyer de soins. Nous avons aussi inclus dans le présent volume notre travail de suivi sur certaines des recommandations que nous avons formulées au cours d'exercices antérieurs.

1.2 Le rapport porte sur quatre projets, mais l'étendue de chacun de ces projets a été limitée. En effet, les récentes compressions apportées à notre budget font que l'examen de programmes gouvernementaux plus importants ou plus complexes est maintenant difficile.

1.3 Notre objectif pour la vérification de l'évaluation provinciale des élèves du secteur de l'éducation anglophone était d'évaluer l'orientation stratégique du ministère de l'Éducation et le processus d'administration des examens provinciaux du ministère aux élèves du secteur anglophone.

1.4 Par notre analyse du Fonds en fiducie pour l'Environnement, nous avons cherché à déterminer si l'objet du fonds est clairement établi, si le fonds fonctionne comme prévu et si les résultats sont mesurés et communiqués.

1.5 L'objectif de notre vérification à la Fondation de l'innovation était d'évaluer si les structures et les méthodes de gouvernance établies par Entreprises Nouveau-Brunswick pour la distribution des

fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick assurent la reddition de comptes et la protection de l'intérêt public.

1.6 Par notre examen du contrat que la province a signé avec Shannex Inc. pour des lits de foyer de soins, nous avons voulu répondre à huit questions portant expressément sur l'attribution du contrat et le contrat en soi.

1.7 Notre travail de suivi sur les recommandations que nous avons formulées antérieurement montre encore une fois que le gouvernement prend beaucoup de temps à mettre nos recommandations en œuvre.

Remerciements

1.8 Je tiens à souligner le travail considérable accompli par le personnel du bureau pour produire ce volume de notre rapport. Je pense que chaque chapitre du rapport contient de l'information qui sera utile pour les députés de l'Assemblée législative.



Michael Ferguson, CA
Vérificateur général

Chapitre 2

Ministère de l'Éducation

L'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone

Contenu

Principaux points	7
Introduction et renseignements généraux.	13
Objectif 1 - Orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves.	20
Objectif 2 – Processus pour administrer les examens provinciaux aux élèves	26
Conclusion	47
Annexe - Recommandations	50

Ministère de l'Éducation

L'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone

Principaux points

2.1 Le présent chapitre a pour but d'informer l'Assemblée législative sur le travail que nous avons effectué concernant l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone par le ministère de l'Éducation. Cette section met en relief nos observations importantes et résume notre travail dans deux graphiques (pièces 2.1 et 2.2).

Points saillants

2.2 Nos observations et nos commentaires sont, entre autres, les suivants :

- Les résultats individuels des élèves aux examens provinciaux sont communiqués à l'école; cependant, ils ne sont pas compris dans la note de l'élève et ne sont pas communiqués aux parents/tuteurs.
- Certains districts et certaines écoles administrent des examens qui sont semblables aux examens provinciaux, mais ils ne sont pas intégrés à la note de l'élève. Le ministère ne fait pas de surveillance pour s'assurer que tous les examens sont nécessaires, et il n'y a pas d'intégration des examens à des fins d'efficience – pour voir si l'instance appropriée administre les examens appropriés. Il se peut que les élèves passent trop d'examens.
- Nous avons examiné le calendrier des examens provinciaux et, bien que nous ayons constaté que la majeure partie du calendrier concorde avec le plan pour l'éducation, nous avons observé des incohérences et des risques.
- Le ministère a un processus efficace pour la correction des examens provinciaux.

- Bien que le ministère administre de nombreux examens provinciaux, il y a absence de directives écrites et les procédures sont limitées pour protéger l'intégrité des données et la qualité de l'information produite. En l'absence de directives et de procédures par écrit et d'une surveillance adéquate, la qualité et la fiabilité de l'information recueillie au moyen des examens provinciaux sont à risque. Il se pourrait que le ministère recueille et utilise de l'information erronée. Même si le ministère a des lignes directrices, nous avons vu des éléments probants selon lesquels les écoles ne suivent pas toujours les lignes directrices au moment de l'administration des examens provinciaux.
- Les résultats des examens provinciaux montrent que le pourcentage d'élèves qui atteignent les normes de compétence en littérature a augmenté depuis 2004; durant la même période, le pourcentage d'élèves qui atteignent les normes de compétence en mathématiques a diminué. Le ministère devrait s'efforcer de s'assurer que l'amélioration du rendement dans un domaine ne se fait pas au détriment du rendement dans d'autres domaines. (Les résultats aux évaluations nationales et internationales montrent que le rendement des élèves du Nouveau-Brunswick est inférieur à celui de leurs pairs d'ailleurs au Canada.)
- À notre avis, des objectifs différents pour les examens provinciaux donneraient lieu à des stratégies différentes quant aux examens et aux rapports. Par exemple, si les examens provinciaux visent à servir de contrôle du système (« *tenir le public informé sur la santé générale du système d'éducation* »), alors un échantillon d'élèves pourrait passer les examens, ce qui coûterait probablement moins cher et empiéterait moins sur le temps d'apprentissage. Cependant, si le but des examens provinciaux est de mesurer le rendement de chaque élève, alors les résultats devraient être inclus dans la note de l'élève et communiqués aux parents ou au tuteur.
- Bien que le ministère prépare des examens provinciaux depuis plus d'une trentaine d'années, il n'a pas encore établi un plan stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves. Le ministère nous a remis un document préliminaire intitulé *Assessment Framework* [Cadre d'évaluation] et des éléments probants qui montrent que le ministère y travaille depuis plus de quatre ans. Le ministère nous a informés qu'il était en train de mettre la dernière main à ce cadre d'évaluation.

- Le comité consultatif du ministre, exigé par la loi, a été inactif de 2004 à mars 2009.
- La réussite à l'un des examens provinciaux est exigée pour l'obtention du diplôme; il s'agit de l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (*English Language Proficiency Assessment* ou ELPA). Cet examen évalue si les élèves ont atteint les normes de rendement en matière de littératie attendues en 8e année. L'examen est administré aux élèves de 9e année. Les élèves qui ne réussissent pas à l'examen peuvent le reprendre en 10e, en 11e et en 12e année. La politique 316 intitulée *Exigences relatives à l'obtention du diplôme* contient une liste exhaustive des exigences relatives à l'obtention du diplôme, dont l'ELPA. Nous sommes surpris que le ministère s'attende seulement à un niveau de littératie de 8e année comme l'une des exigences pour obtenir un diplôme d'études secondaires.
- En 2008, 43 % des élèves de 9e année (et 62 % de ceux qui réécrivaient l'examen en 10e, en 11e et en 12e année) ont échoué à la composante lecture de l'ELPA. Par ailleurs, 33 % des élèves de 9e année et 42 % des élèves qui reprenaient l'examen ont échoué à la composante écriture.
- En octobre 2008, des élèves de 87 écoles ont fait l'examen provincial de 7e année de littératie en anglais, qui mesure si le rendement est approprié en fonction des normes applicables à la 6e année. La cible provinciale est l'atteinte ou le dépassement par 85 % des élèves du niveau de rendement approprié. Seulement 2 des 87 écoles ont atteint la cible.
- Avec son rapport *L'état de la situation 2008*¹, nous sommes satisfaits de voir que le ministère a fait des progrès dans la présentation de l'information sur le rendement. Le ministère a des indicateurs du rendement assortis de cibles, et il mesure le rendement réel comparativement aux cibles et en fait rapport publiquement. Malgré le fait que les chiffres réels sur le rendement soient faibles comparativement aux cibles pour les examens provinciaux, le ministère rend des comptes en faisant rapport sur le rendement.

1. Province du Nouveau-Brunswick, *L'état de la situation : Notre progression vers les cibles du plan pour l'éducation Les enfants au premier plan 2008*, mars 2009.

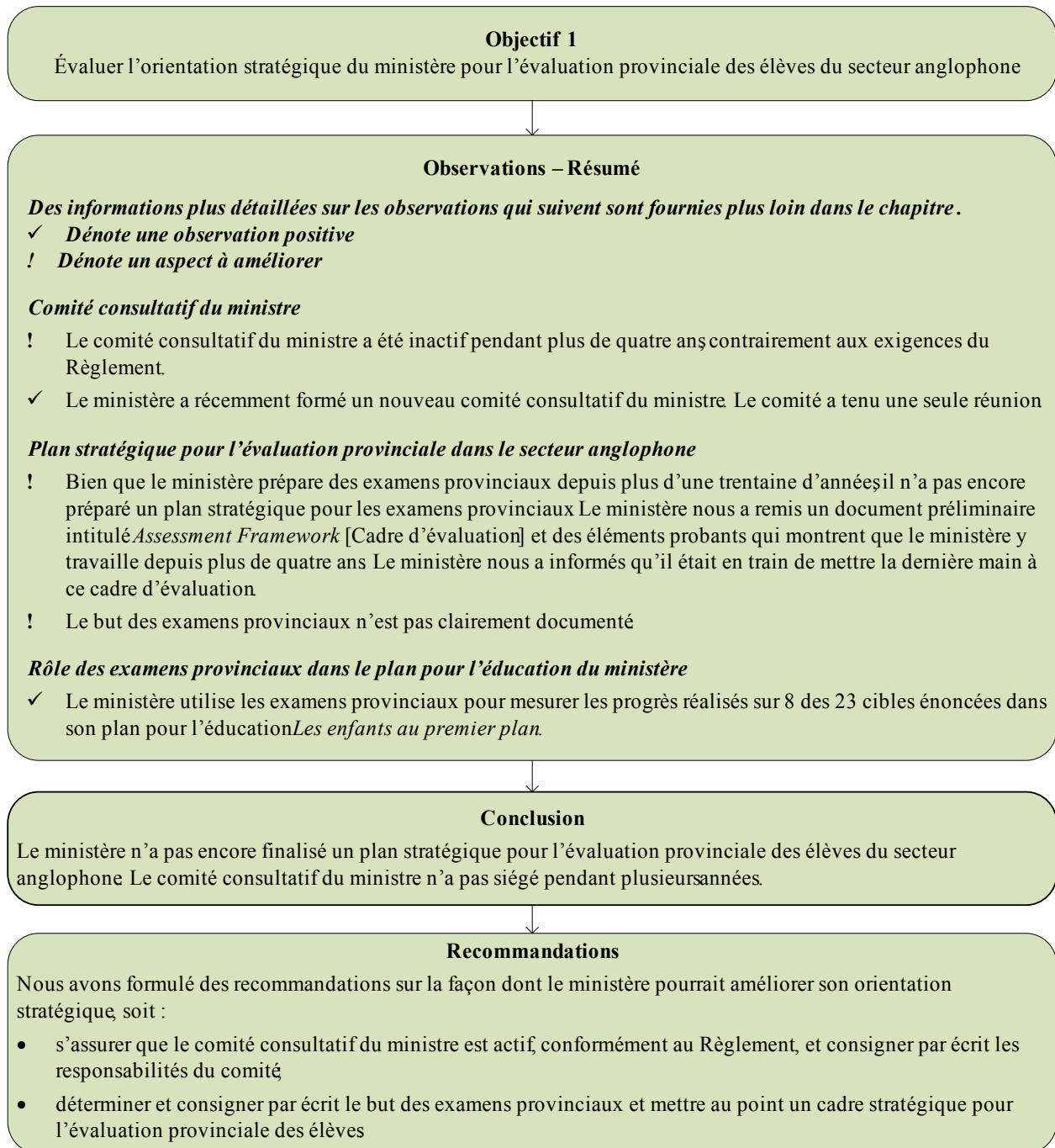
2.3 En dépit des observations qui précèdent, nous félicitons la Direction de la mesure et de l'évaluation du ministère de l'Éducation pour le travail qu'elle fait. Nous avons constaté que des membres du personnel dévoués abattent une somme considérable de travail et relevé les points suivants.

- Avec des ressources limitées, la Direction de la mesure et de l'évaluation administre un nombre important d'examens provinciaux, nombre qui augmente depuis 2005-2006. Vu le programme d'immersion en français de la province, l'évaluation de la littératie pourrait exiger la préparation de deux examens différents, soit l'un pour le programme en anglais et un autre pour le programme d'immersion en français.
- Récemment, la direction a commencé à réaliser d'autres analyses des résultats aux examens provinciaux. L'information fournie au ministère et aux districts semble très utile.
- En décembre 2008, après avoir cessé pendant deux ans de faire rapport publiquement sur les résultats des écoles aux examens provinciaux, la direction a produit pour chaque école un bulletin de notes que les élèves ont rapporté à la maison, et ces bulletins sont affichés sur le site Web du ministère.

Ce que nous avons trouvé

2.4 Nos observations, conclusions et recommandations pour chacun des deux objectifs sont résumées aux pièces 2.1 et 2.2.

Pièce 2.1 Orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves



Pièce 2.2 Administration des examens provinciaux

Objectif 2

Évaluer le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone .

Observations – Résumé**Calendrier des examens provinciaux**

- ✓ La majeure partie du calendrier est compatible avec le plan pour l'éducation . (Nous avons observé deux incohérences .)
- ! Il y a risque de perte d'apprentissage en raison du moment de deux examens , de l'évaluation d'une seule matière dans un niveau scolaire donné et du nombre croissant d'examens .
- ! Le moment de l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) change chaque année depuis que cette évaluation a été déplacée en 9^e année en 2005-2006.

Examens similaires administrés par les districts et les écoles

- ! Le ministère ne surveille pas les examens administrés par certains districts et certaines écoles qui sont similaires aux examens provinciaux (et dont les résultats ne sont pas intégrés à la note de l'élève) ni le temps d'apprentissage des élèves qui est accaparé par l'évaluation .

Répondre aux besoins particuliers des élèves

- ✓ Le ministère a préparé un guide d'application des exemptions aux examens provinciaux et des accommodations pour les examens provinciaux afin de répondre aux besoins particuliers des élèves .
- ! Le ministère n'exerce pas de surveillance pour s'assurer que les exemptions et les accommodations sont accordées de façon appropriée .
- ✓ Même si nous n'avons pas été en mesure de déterminer si des accommodations sont accordées à tous les élèves admissibles, il semble que seuls les élèves admissibles bénéficient de telles mesures .

Le processus de correction

- ✓ Le ministère a un processus efficace pour la correction des examens provinciaux .

Communication des résultats des examens provinciaux

- ! Les résultats individuels des élèves aux examens provinciaux sont communiqués aux écoles ; cependant, ces résultats ne sont pas inclus dans la note de l'élève et ne sont pas communiqués à l'élève ni à ses parents ou à son tuteur pour la plupart des examens .
- ✓ En décembre 2008, le ministère a publié le premier rapport annuel sur le rendement scolaire . Chaque école reçoit un *Report on Achievement* [Rapport sur le rendement] . Nous trouvons que la présentation du rapport est excellente .
- ✓ Le rapport public sur le rendement du ministère comprend les résultats provinciaux de la plupart des examens provinciaux .

Directives et procédures par écrit

- ! Le ministère n'a pas de directives écrites et ses procédures sont limitées en ce qui concerne les examens provinciaux .
- ! Le ministère a des lignes directrices , mais celles-ci ne sont pas toujours suivies . Nous avons observé des cas dans lesquels les lignes directrices (les règles que doivent suivre les écoles dans l'administration des examens provinciaux) n'avaient pas été suivies .
- ! Le ministère n'a pas de directives ni de procédures pour la surveillance des écoles ou l'application des lignes directrices .

Conclusion

Comme le but des examens provinciaux n'est pas clairement documenté , nous n'avons pas pu conclure si le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone est approprié . L'information sur l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) ne donne pas une bonne image du système d'éducation du Nouveau-Brunswick.

Recommandations

Nous avons formulé des recommandations sur la façon dont le ministère pourrait améliorer son processus d'administration des examens provinciaux , soit :

- remettre en question le calendrier actuel des examens provinciaux , explorer des solutions de rechange et réviser le calendrier au besoin ;
- surveiller tous les examens des écoles et des districts qui sont similaires aux examens provinciaux ;
- renforcer le processus qui permet d'accorder des accommodations pour les élèves ayant des besoins particuliers ;
- améliorer la communication des résultats aux examens provinciaux en consignant par écrit une directive sur la communication des résultats individuels des élèves aux examens provinciaux , en évaluant ses besoins en matière de système d'information pour la communication des résultats et en s'assurant que les résultats des examens provinciaux sont faciles à trouver sur son site Web ;
- consigner par écrit des directives et des procédures et en surveiller l'application .

Introduction et renseignements généraux

Aperçu de l'organisation et du contenu du chapitre

2.5 Cette section donne un aperçu de l'organisation du chapitre, présente les objectifs de notre travail et donne des renseignements généraux sur le système scolaire public du Nouveau-Brunswick.

2.6 Ce chapitre a pour but d'informer l'Assemblée législative sur le travail que nous avons fait concernant l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone. Nous avons débuté par une section qui résume les principaux points. La présente section donne des renseignements généraux sur le système scolaire public du Nouveau-Brunswick et sur la *Direction de la mesure et de l'évaluation* des services anglophones du ministère de l'Éducation, qui est chargé de l'administration des examens provinciaux pour les services éducatifs du secteur anglophone au Nouveau-Brunswick. Ensuite, nous présentons nos observations et nos recommandations concernant l'orientation stratégique du ministère pour l'évaluation provinciale des élèves. La section suivante présente nos observations et nos recommandations concernant le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves. L'annexe contient les recommandations que nous avons adressées au ministère, ainsi que la réponse du ministère à chaque recommandation.

2.7 Le présent chapitre souligne les questions qui exigent l'attention du ministère et les aspects où des améliorations doivent être apportées afin de protéger la qualité de l'information obtenue grâce aux examens provinciaux du secteur anglophone. Nous incluons certains des résultats obtenus par les élèves aux examens provinciaux. Notre rapport contient également des renvois à l'Alberta. (La vision de l'Alberta en matière d'éducation est la suivante : le meilleur système d'éducation du monde de la maternelle à la 12^e année¹. Les résultats aux évaluations nationales et internationales des élèves montrent que l'Alberta est un chef de file en éducation, tant au Canada qu'à l'échelle internationale.)

Ce que nous avons examiné et les objectifs de notre travail

2.8 *Mesure et évaluation* est une direction du ministère. La direction est chargée de l'élaboration et de l'administration du programme d'évaluation provincial.

2.9 Le ministère prépare les examens provinciaux pour plusieurs niveaux scolaires et différentes matières. Les résultats aux examens provinciaux sont communiqués aux écoles, aux districts, aux parents/

1. Province de l'Alberta, *Alberta Education 2008-2011 Business Plan*, page 2.

tuteurs et au public de façon plus ou moins détaillée selon le destinataire.

2.10 Nous avons entamé notre travail en 2008 et fait part de nos constatations au ministère en juillet 2009. Les objectifs de notre travail étaient les suivants :

- évaluer l'orientation stratégique du ministère pour l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone;
- évaluer le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone.

**Le système scolaire public
du Nouveau-Brunswick
Organisation du système
scolaire**

2.11 Le ministère décrit l'organisation du système scolaire ainsi :

Depuis 1967, le gouvernement provincial est le seul responsable du financement des écoles publiques et il s'est engagé à offrir une chance égale à tous les élèves. Le ministre de l'Éducation prescrit les programmes d'études et il établit les normes et les objectifs éducatifs.

Étant la seule province officiellement bilingue, le Nouveau-Brunswick offre par son système d'écoles publiques la possibilité aux élèves de recevoir leur éducation en anglais ou en français au moyen de deux secteurs linguistiques parallèles et séparés. Chaque secteur linguistique du ministère de l'Éducation élabore ses programmes d'études et d'évaluations.

Le système des écoles publiques compte 14 districts scolaires, dont cinq districts francophones et neuf districts anglophones. Les conseils d'éducation de district (CED) sont composés de personnes élues publiquement à l'échelle locale. Chaque conseil est responsable d'établir l'orientation et les priorités du district scolaire et de décider du mode de fonctionnement du district et des écoles dans le district¹.

**Énoncé de mission, budget et
statistiques**

2.12 L'énoncé de mission du ministère pour les écoles du Nouveau-Brunswick est le suivant : « guider les élèves vers l'acquisition des qualités requises pour apprendre à apprendre afin

1. Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick, ministère de l'Éducation – Introduction.

de se réaliser pleinement et de contribuer à une société changeante, productive et démocratique »¹.

2.13 Le ministère de l'Éducation a un budget annuel de 963,1 millions de dollars pour 2009-2010 (941,6 millions de dollars en 2008-2009)².

2.14 Les statistiques pour chaque secteur sont présentées dans la boîte 1.

1		Secteur anglophone	Secteur francophone
Élèves	108 407	77 288 (58 630 en anglais) (18 658 en immersion en français)	31 119
Écoles	326	228	98
Districts	14	9	5
Source : Ministère de l'Éducation, <i>Statistiques sommaires – Année scolaire 2008-2009</i> , pages 3 et 16. (Les chiffres n'ont pas été vérifiés.)			

**Les enfants au premier plan –
Le plan pour l'éducation du
ministère**

2.15 En juin 2007, le ministère a publié *Les enfants au premier plan*, son plan pour l'éducation publique au Nouveau-Brunswick. Le ministère décrit les stratégies du gouvernement en éducation ainsi : « *Les enfants au premier plan est notre ambitieux plan quinquennal pour améliorer l'apprentissage et le rendement scolaire des élèves. Il est fondé sur notre conviction que nous pouvons faire de notre système d'éducation le meilleur au Canada, un objectif intégral de notre quête vers l'autosuffisance* »³.

2.16 Le plan quinquennal a 3 buts (boîte 2), 8 engagements, 142 mesures et 23 cibles à atteindre d'ici 2013.

1. Idem
2. Province du Nouveau-Brunswick, *Budget principal 2009-2010*, mars 2009, page 41, et *Budget principal, 2008-2009*, mars 2008.
3. Province du Nouveau-Brunswick, *L'état de la situation – Points de référence pour les cibles du plan pour l'éducation – Les enfants au premier plan - 2007*, décembre 2007, page 3.

2	Buts énoncés dans <i>Les enfants au premier plan</i>
<p><i>Les enfants au premier plan</i> renferme trois buts fondamentaux à atteindre pour concrétiser notre vision de faire de notre système d'éducation publique le meilleur au Canada. Ces trois buts reflètent les trois principales étapes du cheminement scolaire de nos enfants.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Au moment où ils entreront en maternelle, nos enfants seront prêts à entreprendre leur parcours scolaire. 2. À la fin de la 5^e année, nos enfants auront maîtrisé les habiletés de base en lecture, en écriture et en mathématiques. 3. Avant la fin de leurs études secondaires, nos enfants auront eu l'occasion de découvrir leurs forces ainsi qu'un domaine qui les passionne. 	
<p>Source : <i>Les enfants au premier plan</i>, juin 2007, pages 8 et 9.</p>	

2.17 Le site Web du ministère à www.gnb.ca/0000 présente d'autres renseignements sur le système scolaire du Nouveau-Brunswick.

Direction de la mesure et de l'évaluation

2.18 Cette section présente de l'information sur la *Direction de la mesure et de l'évaluation* pour le secteur anglophone du ministère de l'Éducation (le ministère). Elle donne le mandat de la direction et offre une brève description, aborde la question du calendrier des examens provinciaux et fournit des renseignements généraux au sujet des examens provinciaux.

Qui est responsable de l'évaluation provinciale? (mandat et description)

2.19 Les articles 37 et 38 du *Règlement sur l'administration scolaire – Loi sur l'éducation* affectent des responsabilités relatives à l'évaluation provinciale au ministre, à la direction de chaque école et aux « *comités consultatifs provinciaux de la mesure et de l'évaluation* ».

2.20 *Mesure et évaluation* est une direction de la Division des services éducatifs du secteur anglophone du ministère. La direction est chargée de l'élaboration et de l'administration des programmes de mesure provinciaux aux niveaux primaire et secondaire. Le mandat de la direction est le suivant : [Traduction.] *La Direction de l'évaluation est chargée de surveiller le rendement des élèves dans le but de rendre des comptes à la population et d'améliorer l'enseignement et l'apprentissage*¹.

2.21 La direction a été établie en 1975. Un groupe de travail a fait en 1975 une étude sur les besoins du Nouveau-Brunswick en matière

1. Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick, ministère de l'Éducation – *Mandate – Assessment and Evaluation*.

de mesure et d'évaluation provinciales. (« Jusqu'en 1972, le ministère de l'Éducation [sic] a administré les examens de fin d'études secondaires. A [sic] cette époque-là, la province a passé un contrat [sic] de quatre ans avec Educational Testing Service de Princeton (New Jersey) afin d'élaborer des tests basés sur le programme d'études du Nouveau-Brunswick dans neuf disciplines. Ces tests étaient facultatifs »¹.)

2.22 En plus des examens provinciaux du ministère, la direction est aussi chargée d'administrer les évaluations nationales et internationales auxquelles participe le Nouveau-Brunswick (voir les boîtes 4 et 5). Les évaluations nationales et internationales donnent des mesures sur le rendement des élèves du Nouveau-Brunswick par rapport au reste du Canada et à d'autres pays industrialisés.

Calendrier des examens provinciaux – niveau scolaire et matière

2.23 Les examens provinciaux dans le secteur anglophone ont lieu à chacun des trois niveaux scolaires : primaire, intermédiaire et secondaire. Les examens provinciaux portent sur les compétences linguistiques (lecture et écriture) et les mathématiques. Un examen provincial en sciences est à l'essai. En 2008-2009, les élèves ont passé des examens provinciaux dans plusieurs niveaux scolaires et dans différentes matières, dont voici la liste.

- Maternelle : Inventaire de l'enseignant sur l'état de préparation scolaire
- 2e année : littératie
- 4e année : littératie
- 5e année : mathématiques
- 6e année : sciences (projet pilote)
- 7e année : littératie en anglais
- 8e année : mathématiques
- 9e année : évaluation et réévaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA). (Les élèves de 10e, de 11e et de 12e année qui doivent être réévalués parce qu'ils ne l'ont pas encore réussi reprennent l'examen en même temps. La réussite de l'ELPA est exigée pour l'obtention du diplôme d'études secondaires au Nouveau-Brunswick.)
- 10e année : compétence orale en français
- 10e année : littératie en français
- 12e année : compétence orale en français

1. Province du Nouveau-Brunswick, *Rapport - Comité d'étude ministériel [sur la] mesure et [l']évaluation*, août 1976, page i.

- « Année de relâche » pour les évaluations nationales et internationales (les élèves du Nouveau-Brunswick ont participé à l'évaluation nationale en 2007 et participeront à l'évaluation internationale en 2009.)

Renseignements généraux sur les examens provinciaux

3	Renseignements généraux sur les examens provinciaux – secteur anglophone
<p>Est-ce que tous les élèves y participent? Presque tous les élèves qui fréquentent l'école publique participent aux examens. Les élèves du programme anglais passent leur examen en anglais; les élèves en immersion en français passent leur examen en français. Les élèves dont le plan d'intervention justifie leur non-participation peuvent être exemptés de l'examen ou n'en faire qu'une partie.</p> <p>En quoi consiste un examen provincial? Pour les examens de littératie, plusieurs courts extraits dont le niveau de lecture est approprié au niveau scolaire sont présentés aux élèves. Après chaque lecture, ils doivent répondre à des questions pour évaluer leur compréhension de l'extrait. De plus, il est demandé aux élèves de rédiger un court texte.</p> <p>Combien de temps dure un examen provincial? La durée de l'examen varie en fonction de la matière et du niveau scolaire. Les examens de littératie comportent habituellement trois parties, qui sont souvent réparties sur trois jours. L'examen de mathématiques de 5^e année se déroule en deux séances de 45 minutes.</p> <p>Qui note le travail des élèves? Le ministère de l'Éducation tient des séances de correction. Des enseignants, des directeurs d'école et des membres du personnel des bureaux de district sont invités à y participer.</p> <p>Comment les résultats sont-ils communiqués? Les résultats sont connus au bout de quelques mois. Ces résultats montrent le rendement des élèves. Les districts et les écoles reçoivent de l'information au niveau provincial, au niveau des districts et au niveau des écoles, ainsi que les résultats individuels des élèves. Alors que le ministère prépare les résultats individuels des élèves, ces résultats ne sont pas communiqués aux parents. En décembre 2008, après un arrêt de deux ans, le ministère a publié des rapports publics sur les résultats de chaque école à tous les examens provinciaux.</p>	
<p>Source : <i>Bulletins d'information pour parents et tuteurs</i></p>	

2.24 Le site Web du ministère à www.gnb.ca/0000 présente d'autres renseignements sur la Direction de la mesure et de l'évaluation.

4	Évaluation nationale : le PPCE
<p>Le PPCE - le Programme pancanadien d'évaluation</p> <p>Le Programme pancanadien d'évaluation (PPCE) est l'initiative la plus récente du CMEC pour informer la population canadienne de la santé de ses systèmes d'éducation et de leur capacité à répondre aux besoins des élèves et de la société. Les données recueillies lors de ces évaluations cycliques sur le rendement des élèves en mathématiques, en lecture et en sciences aident les provinces et territoires à analyser leurs programmes d'études et à améliorer leurs méthodes d'évaluation. Comme les programmes scolaires varient d'une instance à l'autre, la comparaison des résultats est une tâche complexe; ces tests permettent tout de même de voir si les élèves du Canada atteignent tous un rendement semblable au même moment durant leurs études.</p> <p>Programme d'indicateurs du rendement scolaire</p> <p>La première évaluation du PPCE a été réalisée en 2007. Le programme précédent, le Programme d'indicateurs du rendement scolaire (PIRS), existait depuis 1993. Il a été lancé par les provinces et territoires, sous l'égide du CMEC, pour évaluer le rendement des élèves de 13 et 16 ans. De 1993 à 2004, neuf évaluations du PIRS ont été réalisées, de sorte que chacune des matières (mathématiques, lecture et écriture, sciences) a été évaluée trois fois. Les tests, conçus en anglais et en français, étaient distribués à un échantillon aléatoire d'élèves.</p> <p>Résultats du PPCE</p> <p>Grâce à la taille des échantillons, le PPCE permet le calcul des résultats au niveau pancanadien et par instance. Le PPCE, et le PIRS avant lui, ne sont pas destinés à remplacer les évaluations provinciales et territoriales, mais plutôt à leur servir de complément. Compte tenu de l'échantillonnage aléatoire et de la nature de l'évaluation du PPCE, il ne s'agit pas non plus d'une mesure du rendement individuel des élèves. Les instances peuvent valider les résultats de leurs propres évaluations par rapport aux résultats du PPCE et ceux du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA).</p>	
<p>Source : Site Web du CMEC (Conseil des ministres de l'Éducation (Canada)), Programmes et initiatives, Évaluation, Programme pancanadien d'évaluation</p>	

5 Évaluation internationale : le PISA

PISA — Programme international pour le suivi des acquis des élèves

Le PISA est le fruit d'une collaboration parmi les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) dans le but d'évaluer la mesure dans laquelle les élèves âgés de 15 ans sont prêts à relever les défis des sociétés du savoir d'aujourd'hui. Plus de 40 pays, dont le Canada, et plus d'un quart de million d'élèves participent à cette évaluation internationale, qui a lieu tous les trois ans. Le PISA évalue trois domaines : la lecture, la numératie et les sciences.

Le déroulement du PISA

Un échantillon d'élèves âgés de 15 ans est choisi au hasard parmi certaines écoles de chaque pays pour participer à l'évaluation du PISA. Le PISA est une évaluation écrite de deux heures comportant des questions à choix multiples et des questions à développement. Les élèves et les directions d'école doivent aussi répondre à un questionnaire. Chaque évaluation examine un domaine en profondeur, et les deux autres domaines dressent un profil sommaire des compétences. La lecture a fait l'objet d'un examen en profondeur en 2000, la numératie, en 2003, et les sciences, en 2006. En 2009, c'est de nouveau la lecture qui est le principal domaine évalué.

Contexte canadien

Environ 22 000 élèves âgés de 15 ans dans plus de 1 000 écoles du Canada ont participé à l'évaluation de 2006 du PISA. Un important échantillon canadien a été constitué afin que l'information puisse illustrer la situation à l'échelle nationale et à l'échelle des provinces. Les élèves canadiens ont bien réussi à l'échelle mondiale, arrivant au 4^e rang en lecture, au 7^e rang en mathématiques et au 3^e rang en sciences. Le rendement des élèves des provinces de l'Atlantique a été supérieur à la moyenne internationale, mais grandement inférieur à la moyenne canadienne.

Source : Preparing Students for PISA - Mathematical Literacy - Teacher's Handbook, page 3.

Objectif 1 - Orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves

2.25 Cette section fournit des renseignements additionnels sur les observations présentées précédemment dans le graphique de l'objectif 1.

2.26 L'objectif était le suivant :

Évaluer l'orientation stratégique du ministère pour l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone.

2.27 Nous formulons des commentaires sur les aspects suivants :

- le comité consultatif du ministre;
- un plan stratégique pour l'évaluation provinciale dans le secteur anglophone;
- le rôle des examens provinciaux dans le plan pour l'éducation du ministère.

Le comité consultatif du ministre

Le comité consultatif du ministre est exigé par la loi

2.28 L'article 38 du *Règlement sur l'administration scolaire – Loi sur l'éducation* exige l'établissement d'un comité consultatif provincial de la mesure et de l'évaluation auprès du ministre « *aux fins de consultation, d'avis, de liaison et de communication en ce qui a trait aux programmes provinciaux de mesure et d'évaluation* ». Cet article exige également que le comité soit composé de 11 membres et qu'il tienne au moins une réunion par année. Les membres du comité sont nommés pour un mandat renouvelable de deux ans.

Le comité a été inactif durant plus de quatre ans

2.29 Quand nous avons commencé notre travail, le ministère nous a informés que *le comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation* avait existé par le passé, mais qu'il n'existait pas à ce moment. Le ministère prévoyait reconstituer le comité.

2.30 Le ministère a fourni des documents (procès-verbaux de réunions et correspondance avec les membres) qui montrent que :

- *Le comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation* a été inactif de 2004 à mars 2009. Le ministère ne respecte pas les mesures législatives s'il n'a pas de comité consultatif provincial actif de la mesure et de l'évaluation auprès du ministre.
- Le comité a été actif de novembre 1999 à juin 2004.
- Le comité avait 12 membres en 1999, seulement 9 membres en 2001-2002, puis 10 membres ont été nommés pour le mandat 2003-2005.
- Le comité a exprimé des préoccupations quant à son influence, à savoir son rôle et ses recommandations au ministre.

Le comité a été reconstitué

2.31 Le ministère nous a dit que le comité a été reconstitué et il a fourni des documents de la première réunion du comité, tenue le 30 mars 2009.

Conclusion

2.32 Le ministère respecte la législation seulement si le comité consultatif du ministre est actif.

Recommandations

2.33 **Le ministère devrait s'assurer que le comité consultatif du ministre est actif, conformément aux mesures législatives. La représentation au comité consultatif du ministre et la fréquence des réunions devraient permettre au comité consultatif de réaliser son objet.**

**Plan stratégique pour
l'évaluation provinciale
dans le secteur
anglophone**
*L'importance d'un plan
stratégique*

*Un plan stratégique pour
l'évaluation provinciale n'a
pas été mis au point*

2.34 Le ministère devrait clairement documenter les attributions du comité, qui devraient comprendre son rôle et ses responsabilités.

2.35 Le ministère devrait mettre au point un programme d'orientation à l'intention des nouveaux membres du comité.

2.36 La planification stratégique établit clairement l'objet d'un programme, avec des buts et des priorités. Elle sert aussi à définir le genre d'information qui doit être recueilli pour évaluer si l'objet du programme est réalisé. Le plan stratégique définit également les risques et les mesures à prendre pour minimiser ou prévenir les principaux risques. Un plan efficace comprend aussi un processus d'examen et de modification.

2.37 Une fois que le plan stratégique est préparé et mis en œuvre, il est important de surveiller les activités pour s'assurer que le plan est suivi.

2.38 La direction chargée des examens provinciaux est en activité depuis 1975. Selon la description de l'élément du programme Évaluation dans le *Budget principal* 2009-2010, l'objet de la direction est le suivant : « *Élaborer et administrer une politique provinciale globale sur l'évaluation de l'enseignement* ». Cet énoncé est répété dans le Budget principal chaque année depuis 1992-1993, et peut-être même avant.

2.39 Le ministère s'est récemment engagé à mettre au point un *cadre provincial d'évaluation*. Le document intitulé *Les enfants au premier plan* (juin 2007) comprend la mesure suivante : « *Travailler avec les partenaires en éducation afin de mettre en œuvre un cadre provincial d'évaluation qui précisera les objectifs, les objets d'évaluation et les moyens. De plus, le cadre permettra de s'assurer que les examens provinciaux tiennent compte des compétences des élèves en pensée critique et en résolution de problèmes* ». Cette mesure devait être mise en œuvre à la première étape du plan *Les enfants au premier plan*, étape qui couvre les deux premières années du plan.

2.40 Nous avons aussi vu des éléments probants qui laissent entendre que le ministère travaille à l'élaboration d'un plan pour l'évaluation provinciale depuis quatre ans.

- Un rapport daté d'avril 2005 et intitulé *Croire à la réussite 2005* comprend la déclaration suivante : « *Le ministère de l'Éducation révisé en ce moment le programme d'évaluation provincial du secteur anglophone [...] La révision devrait être terminée au cours de la prochaine année* ».
- Nous avons examiné un document daté de mai 2006 intitulé *A Framework for Improving Student Learning – Anglophone Sector (Revised Draft) – A Discussion Paper – Prepared for the N.B. Department of Education by Stevenson & Cooper* [Cadre pour améliorer l'apprentissage des élèves du secteur anglophone (version révisée) – Document de travail préparé pour le ministère de l'Éducation du N.-B. par Stevenson & Cooper]. Ce rapport comprend une proposition de politique, des lignes directrices et des recommandations visant le programme d'évaluation provincial et la planification des améliorations.
- Le ministère nous a fourni un document préliminaire intitulé *Assessment Framework* [Cadre d'évaluation] et nous a informés qu'il était en voie de mettre la dernière main à ce document.

2.41 L'historique de l'évaluation provinciale nous indique que le ministère accorde plus d'importance à l'évaluation des élèves depuis quelques années. Bien que le ministère travaille à la mise en place d'un cadre, il n'a pas encore achevé ce cadre.

Recommandation

2.42 Avec l'aide du comité consultatif du ministre, le ministère devrait finaliser son cadre stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves.

But des examens provinciaux

2.43 Le rapport annuel du ministère déclare ce qui suit au sujet de la Direction de la mesure et de l'évaluation.

Le personnel de Mesure et évaluation s'occupe, entre autres, de déterminer l'apprentissage des élèves à l'aide d'examens provinciaux et de vérifier l'efficacité des écoles au moyen de l'examen du rendement des écoles. Ces deux types d'examens visent à améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage ainsi que d'informer le public sur l'état général du système d'éducation. Les évaluations provinciales représentent un moyen

raisonnable et rentable pour déterminer le rendement individuel de l'élève ou le rendement global d'une école¹.

2.44 Cette information était désuète au moment de sa publication (la direction ne fait plus l'examen de rendement des écoles), et l'énoncé de l'objectif n'exprime pas clairement le but de l'évaluation provinciale des élèves. En comparaison, en Alberta, le but des examens provinciaux est clairement énoncé.

[Traduction.] *Le but du programme d'évaluation du rendement est :*

- *de déterminer si les élèves apprennent ce qu'ils sont supposés apprendre;*
- *de faire rapport à la population de l'Alberta sur le degré d'atteinte des normes provinciales par les élèves à certains moments de leur scolarité;*
- *d'aider les écoles, les autorités et la province à surveiller et à améliorer l'apprentissage des élèves².*

2.45 Le document préliminaire du cadre d'évaluation que le ministère nous a montré comprend un énoncé de but qui est semblable à l'énoncé de l'Alberta. Pour achever le cadre, il faudrait notamment prévoir obtenir l'apport du comité consultatif du ministre sur l'énoncé proposé pour le but. À notre avis, le ministère doit finaliser l'établissement du but des examens provinciaux, car cela l'aidera à s'assurer que l'évaluation se fait de la manière la plus efficace.

2.46 Nous sommes d'avis que des buts différents pour les examens provinciaux donneraient lieu à des stratégies différentes en matière de mesure et de communication des résultats. Par exemple, si les examens provinciaux visent à servir de contrôle du système (« tenir le public informé sur la santé générale du système d'éducation »), alors un échantillon d'élèves pourrait passer les examens, ce qui coûterait probablement moins cher et empiéterait moins sur le temps d'apprentissage. Cependant, si le but des examens provinciaux est de mesurer le rendement de chaque élève, alors les résultats devraient

-
1. Province du Nouveau-Brunswick, *Rapport annuel 2007-2008 – Ministère de l'Éducation*, février, pages 18-19.
 2. Site Web du gouvernement de l'Alberta, *General Information Bulletin – Introduction to the Achievement Testing Program*, août 2007, page 1.

être inclus dans la note de l'élève et communiqués aux parents ou au tuteur.

Conclusion

2.47 Le ministère n'a pas finalisé son plan stratégique pour les examens provinciaux. Alors qu'il travaille sur un cadre d'évaluation, le ministère doit recevoir l'apport du comité consultatif du ministre sur le cadre préliminaire, puis achever et adopter le cadre qui en résultera. Il est important que le cadre définitif comprenne un énoncé clair du but des examens provinciaux.

Recommandation

2.48 Avec l'aide du comité consultatif du ministre, le ministère devrait déterminer et consigner par écrit le but des examens provinciaux.

Rôle des examens provinciaux dans le plan pour l'éducation du ministère

2.49 L'orientation stratégique du travail du ministère est documentée dans *Les enfants au premier plan*, qui énonce la vision, les buts, les engagements, les cibles et les mesures du ministère.

2.50 « Afin de mesurer les progrès de [Les enfants au premier plan], le ministère de l'éducation [sic] a élaboré [...] 23 éléments qui [s'appuient] sur les huit engagements du plan éducatif, au moyen duquel on pourra déterminer si le système éducatif s'améliore [...] »¹. Le ministère se sert des examens provinciaux pour mesurer les progrès réalisés relativement à huit de ces cibles, comme le montre la boîte 6.

2.51 Nous avons constaté un manque de cohérence entre l'un des buts du ministère et deux des cibles. Le deuxième but est le suivant : « À la fin de la 5e année, nos enfants auront maîtrisé les habiletés de base en lecture, en écriture et en mathématiques »². Toutefois, les cibles 4 et 5 mentionnent « 90 % des enfants ».

1. Communications Nouveau-Brunswick – Communiqué, Éducation - *Le Nouveau-Brunswick se dote d'un nouveau plan d'éducation*, juin 2007.

2. Province du Nouveau-Brunswick, *Les enfants au premier plan*, juin 2007, page 9.

6	Une partie des 23 cibles du document <i>Les enfants au premier plan</i>
	<p>Cible 1 - Tous les enfants sont prêts à entreprendre leur parcours scolaire à leur arrivée en maternelle.</p> <p>Cible 4 – 90 % des enfants atteignent le niveau prévu en littératie en deuxième et quatrième années; 20 % des élèves le dépassent.</p> <p>Cible 5 – 90 % des enfants atteignent le niveau prévu en numératie en troisième et cinquième années; 20 % des élèves le dépassent.</p> <p>Cible 6 – 85 % des élèves de la 6^e à la 12^e année atteignent ou dépassent le niveau prévu aux examens provinciaux de littératie, numératie et sciences.</p> <p>Cible 7 - Le groupe des élèves qui se situent dans la tranche supérieure de 20 % obtiendra des résultats comparables à ceux de leurs pairs dans les trois meilleures provinces canadiennes [aux examens de littératie, numératie et sciences].</p> <p>Cible 8 – 70 % des diplômés du secondaire sont capables de s'exprimer efficacement dans leur deuxième langue officielle.</p> <p>Cible 9 - Le Nouveau-Brunswick se classe parmi les trois meilleures provinces canadiennes aux évaluations nationales et internationales en lecture, mathématiques et sciences.</p> <p>Cible 12 - Les élèves des Premières Nations ont le même rendement scolaire que les autres élèves de la province.</p>
	<p>Source : <i>Les enfants au premier plan</i>, juin 2007, page 29.</p>

Objectif 2 – Processus pour administrer les examens provinciaux aux élèves

2.52 Cette section fournit des renseignements additionnels sur les observations présentées précédemment dans le graphique de l'objectif 2.

2.53 L'objectif était le suivant :

Évaluer le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone.

2.54 Nous formulons des commentaires sur les aspects suivants :

- le calendrier des examens provinciaux;
- les examens similaires faits par les districts et les écoles;
- la satisfaction des besoins particuliers des élèves;
- le processus de correction;
- la communication des résultats aux examens provinciaux;
- les directives et procédures par écrit;
- l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA).

Observations sur le calendrier des examens provinciaux dans le secteur anglophone

Manque de cohérence entre le calendrier des examens provinciaux et le plan pour l'éducation du ministère

2.55 Le calendrier des examens provinciaux dans le secteur anglophone est présenté dans la boîte 7. On peut voir que la littératie est mesurée quatre fois, soit en 2^e, en 4^e, en 7^e et en 9^e année. La compétence en mathématiques est mesurée deux fois, en 5^e et en 8^e année. C'est la troisième année du projet pilote relatif à l'évaluation provinciale en sciences en 6^e année.

2.56 Les examens provinciaux fournissent de l'information permettant de mesurer les progrès réalisés en vue de l'atteinte de cibles précises énoncées dans le plan pour l'éducation du ministère (*Les enfants au premier plan*). Tandis que nous avons constaté que, dans l'ensemble, le calendrier est compatible avec le plan pour l'éducation, nous avons observé les incohérences suivantes.

- Le plan *Les enfants au premier plan* énonce huit engagements. Le deuxième engagement est le suivant : « *Agir avec urgence en littératie, numératie et sciences – La lecture, l'écriture et les notions de base en mathématiques et en sciences constituent les clés pour apprendre. Nous établirons des normes élevées de manière à ce que les élèves aient maîtrisé ces habiletés à la fin de la 5^e année et les améliorent tout au long de leur parcours scolaire* ». Alors que le plan pour l'éducation indique que les élèves devraient avoir maîtrisé les sciences rendus en 5^e année, le calendrier des examens provinciaux (boîte 7) montre qu'il n'y a pas d'examen provincial en sciences avant la 6^e année. (Avant 2002-2003, la compétence en sciences était mesurée en 3^e et en 5^e année.)
- La cinquième cible du plan *Les enfants au premier plan* est la suivante : « *90 % des enfants atteignent le niveau prévu en numératie en troisième et cinquième années; 20 % des élèves le dépassent* ». Le calendrier des examens provinciaux montre qu'il n'y a pas d'examen provincial de numératie en 3^e année. Cependant, le plan pour l'éducation mentionnait comme mesure l'ajout d'un examen provincial de numératie en 3^e année au cours des deux années suivantes, soit en juin 2009.

7 Calendrier des examens provinciaux dans le secteur anglophone				
Année	Matière	Origine (note 1)	Cible de <i>Les enfants au premier plan?</i>	Résultats de l'école communiqués aux parents/tuteurs?
Maternelle	Inventaire de l'enseignant sur l'état de préparation scolaire	2005-2006	Oui : 1	Non
2 ^e	Littératie	2003-2004	Oui : 4	Oui
4 ^e	Littératie	2005-2006	Oui : 4	Oui
5 ^e	Mathématiques	Avant 2001	Oui : 5	Oui
6 ^e	Sciences (projet pilote)	2006-2007	Oui : 6	Non
7 ^e	Littératie	2005-2006	Oui : 6	Oui
8 ^e	Mathématiques	Avant 2001 Forme changée en	Oui : 6	Oui
9 ^e	Compétence en anglais (littératie)	Voir note 2 ci-dessous Changement de niveau en 2005-2006	Oui : 6	Oui
10 ^e	Compétence orale en français	2005-2006 Voir note 3 ci-dessous	Oui : 8	Non
10 ^e	Littératie en français (immersion en français)	2006-2007	Oui : 6	Non
12 ^e	Compétence orale en français	Utilisé depuis plus de 25 ans	Oui : 8	Non
à 13 ans	National (PPCE) Voir note 4 ci-dessous	1993	Oui : 9	Non
à 15 ans	International (PISA) Voir note 4 ci-dessous	2000-2001	Oui : 9	Non
Notes				
<p>1. « Origine » renvoie à l'année scolaire durant laquelle l'examen provincial a eu lieu pour la première fois.</p> <p>2. La compétence en anglais était mesurée en 8^e année au début, soit du milieu des années 1990 jusqu'en 2004. Depuis 2005-2006, cet examen a lieu en 9^e année.</p> <p>3. Tous les deux ans, un échantillon aléatoire de l'ensemble des élèves de 10^e année, y compris ceux dans les programmes de français de base et d'immersion en français, est choisi pour cet évaluation.</p> <p>4. Les évaluations nationales et internationales n'ont pas lieu chaque année. Un échantillon aléatoire d'élèves est retenu pour l'examen. Au Nouveau-Brunswick en 2006, environ 1 800 élèves de 45 écoles ont fait le PISA et, en 2007, environ 2 800 élèves de 113 écoles ont fait le PPCE.</p> <p>5. Environ 5 300 élèves participent à chaque examen provincial au niveau primaire et 6 000 élèves, au niveau intermédiaire. En 2007-2008, environ 12 000 élèves ont fait l'examen de compétence en anglais et environ 1 500 élèves ont fait l'examen de compétence orale en français.</p> <p>6. Lorsque les résultats scolaires sont communiqués aux parents, ils sont aussi disponibles sur le site Web du ministère.</p> <p>7. Les résultats des élèves sont communiqués aux parents et aux tuteurs pour les examens suivants : compétence en anglais et compétence orale en français.</p>				
Source : Information fournie par le ministère (les dates n'ont pas été vérifiées.)				

Il y a risque de perte d'apprentissage en raison du moment de deux examens.

2.57 La plupart des examens provinciaux sont administrés aux élèves à la fin de l'année scolaire, souvent au début de juin, ce qui semble un moment approprié, vu que l'examen mesure les normes de rendement attendues à la fin d'une année. Par exemple, l'examen de littératie provincial en 2e année mesure si les normes de littératie attendues à la fin de la 2e année ont été atteintes.

2.58 Nous avons observé que deux examens ne sont pas administrés à la fin de l'année scolaire. L'examen de littératie provincial de 7e année est administré habituellement en octobre en 7e année et évalue si les normes de littératie attendues à la fin de la 6e année ont été atteintes. L'examen de compétence en anglais de la 9e année est administré habituellement en janvier en 9e année et mesure si les normes de littératie attendues à la fin de la 8e année ont été atteintes. Il est possible, et nous sommes d'avis qu'il est probable, que les enseignants révisent la matière pour aider les élèves à se préparer à l'examen. Lorsque les examens provinciaux ne sont pas administrés au niveau scolaire qui correspond aux normes de rendement qui sont mesurées, les enseignants pourraient réviser la matière de l'année précédente au lieu d'enseigner le programme de l'année en cours.

Il y a risque de perte d'apprentissage en raison de l'évaluation provinciale d'une seule matière dans un niveau scolaire donné

2.59 Lorsque l'examen provincial vise une seule matière dans un niveau scolaire donné plutôt que plusieurs matières du programme de ce niveau, il y a risque que les enseignants réaffectent du temps d'enseignement de matières qui ne font pas l'objet d'un examen provincial¹.

2.60 Le calendrier des examens provinciaux montre que seulement une matière est évaluée à un niveau scolaire. Avant 2002-2003, ce n'était pas le cas; des examens provinciaux en 3e et en 5e année avaient lieu en lecture, en anglais, en mathématiques et en sciences. En 2002-2003, le calendrier était semblable, sauf pour l'abolition de l'examen de sciences en 3e année. En 2003-2004, le calendrier des examens provinciaux a changé de façon à ce qu'une seule matière soit évaluée à un niveau scolaire en particulier : l'évaluation de la littératie en 2e année et des mathématiques en 5e année. En 2005-2006, l'évaluation de la littératie commençait en 4e année et en 7e année.

2.61 La boîte 8 montre que le pourcentage d'élèves qui atteignent les normes de compétence en littératie a augmenté depuis 2004. Elle

1. NBTA Position Paper on External Assessments, mai 2007, page 4.

montre aussi que, durant la même période, le pourcentage d'élèves qui satisfont aux normes de compétence en mathématiques avait diminué. Nous soulignons qu'il y a deux examens provinciaux de littératie (en 2^e année et en 4^e année) avant le premier examen provincial de mathématiques (en 5^e année). Nous ne sommes pas en mesure de commenter sur le changement dans le rendement depuis 2004 pour les autres matières comme les sciences ou les études sociales, parce que le Nouveau-Brunswick n'administre pas d'examens provinciaux dans ces matières. Bien qu'il soit acceptable de concentrer les efforts d'amélioration, il faut faire attention de s'assurer que l'amélioration du rendement dans un domaine ne se fait pas au détriment du rendement dans d'autres domaines.

8 Pourcentage d'élèves qui satisfait aux normes de compétence			
Matière	2008	2004	% d'augmentation ou de diminution
Lecture en 2 ^e année			
<i>Immersion en français</i>	83 %	63 %	Augm. 20 %
<i>Anglais</i>	76 %	59 %	Augm. 17 %
Lecture en 4 ^e année 2005-2006 = 1^{re} fois			
<i>Immersion en français</i>	76 %	63 %	Augm. 13 %
<i>Anglais</i>	75 %	70 %	Augm. 5 %
Littératie en anglais en 7 ^e année 2005-2006 = 1^{re} fois			
<i>Lecture</i>	66 %	61 %	Augm. 5 %
<i>Écriture</i>	47 %	43 %	Augm. 4 %
Mathématiques en 5 ^e année	65 %	67 %	Dim. 2 %
Mathématiques en 8 ^e année	57 %	61 %	Dim. 4 %
Source : Chiffres non vérifiés provenant de l'information fournie par le ministère			

2.62 Nous avons aussi observé que le calendrier des examens provinciaux pour le secteur anglophone au Nouveau-Brunswick diffère de celui de la plupart des autres provinces. (Le ministère nous a fourni de l'information sur les programmes d'examens provinciaux des autres provinces canadiennes.) La plupart des provinces, y compris l'Alberta, administrent des examens provinciaux dans plus d'une matière dans chaque niveau scolaire.

2.63 La boîte 9 compare les calendriers d'examens provinciaux du Nouveau-Brunswick et de l'Alberta. On voit que le Nouveau-Brunswick évalue une seule matière et que l'Alberta évalue plusieurs matières aux moyens d'examens provinciaux. Nous nous demandons pourquoi le ministère administre un examen provincial dans une seule matière à un niveau scolaire donné, ce qui présente le risque que les enseignants se concentrent sur la matière faisant l'objet de l'examen provincial au lieu du programme complet de ce niveau scolaire.

9	Calendrier des examens provinciaux du Nouveau-Brunswick et de l'Alberta												
	M	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Nouveau-Brunswick (secteur anglophone)													
Inventaire de l'enseignant sur l'état de préparation scolaire	✓												
Littérature			✓		✓			✓		⊗	FR		
Mathématiques						✓			✓				
Sciences							P						
Compétence orale en français langue seconde											✓		✓
Alberta													
Anglais				✓			✓			✓			
Mathématiques				✓			✓			✓			
Sciences							✓			✓			
Études sociales							✓			✓			
Français				F			F			F			
P = projet pilote													
⊗ = Examen de compétence en anglais (la réussite de cet examen est obligatoire pour													
FR = Français (lecture et écriture) pour les élèves en immersion en français uniquement.													
F = élèves en immersion en français													
Source : Nouveau-Brunswick – information fournie par le ministère; Alberta – site Web du gouvernement de l'Alberta – <i>General Information Bulletin - Introduction to the Achievement</i>													

Il y a risque de perte d'apprentissage en raison du nombre croissant d'examens

2.64 Au cours des quatre dernières années, le nombre d'examens provinciaux faits par les élèves du secteur anglophone a doublé; en effet, il est passé de 5 à 11. De plus, le ministère prévoit ajouter au moins un autre examen provincial.

- Onze examens provinciaux ont été administrés durant l'année scolaire 2007-2008; voir la boîte 7.

- Cinq examens provinciaux ont été administrés durant l'année scolaire 2003-2004, soit : littérature en 2e année, mathématiques en 5e année, mathématiques en 8e année, évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) au niveau intermédiaire, et compétence orale en français langue seconde en 12e année.
- Le ministère prévoit ajouter un examen de numératie en 3e année, comme il est indiqué dans le plan pour l'éducation du ministère Les enfants au premier plan.
- Le document *Pacte pour le changement* annonçait l'intention de rétablir « l'Examen d'acquis scolaire provincial afin de pouvoir évaluer si les élèves ont acquis les compétences requises.¹ »

2.65 Chaque examen provincial a un coût, non seulement un coût financier pour le ministère pour l'administration de l'examen, mais aussi un coût pour les écoles en raison du temps d'apprentissage précieux qui y est consacré et du stress vécu par les élèves.

Le calendrier des examens provinciaux est de plus en plus long, ce qui présente des inconvénients

2.66 Un calendrier d'examens provinciaux stable permet d'analyser les tendances au fil du temps, ce qui peut fournir de l'information utile. Certains examens provinciaux sont administrés depuis de nombreuses années, dont l'examen de mathématiques en 8e année et l'examen de compétence orale en français. Cependant, de façon générale, le calendrier des examens provinciaux s'allonge, comme le montre la boîte 7. La boîte 7 montre aussi que l'ELPA est passé de la 8e année à la 9e année en 2005-2006. D'habitude, une fois que le moment d'un examen provincial est établi, il est administré durant le même mois chaque année. Toutefois, le moment de l'ELPA n'est pas stable; il a changé chaque année depuis qu'il a été déplacé en 9e année en 2005-2006.

2.67 Chaque fois que le calendrier des examens provinciaux change, on se prive de l'information utile produite par l'analyse des tendances. D'autres inconvénients peuvent se faire sentir. Par exemple, un calendrier qui change peut nuire à la planification opérationnelle et peut créer une impression de désorganisation.

Conclusion

2.68 Le calendrier des examens provinciaux présente les faiblesses suivantes : il n'est pas tout à fait compatible avec le plan pour

1. Parti libéral du Nouveau-Brunswick, *Pacte pour le changement*, septembre 2006, page 13.

l'éducation; il y a risque de perte d'apprentissage en raison du moment de deux examens, de l'évaluation d'une seule matière dans un niveau scolaire donné et du nombre croissant d'examens; le calendrier est susceptible d'être modifié.

Recommandation

2.69 En consultation avec ses intervenants, le ministère devrait remettre en question son calendrier actuel d'examens provinciaux, explorer des solutions de rechange pour obtenir l'information nécessaire à la réalisation de son objet en perturbant le moins possible le temps d'apprentissage des élèves et réviser son calendrier d'examens provinciaux au besoin.

Examens similaires administrés par les districts et les écoles

2.70 En plus des examens préparés par les enseignants pour établir la note de l'élève et les examens provinciaux du ministère, les élèves font d'autres examens. Nous avons observé les points suivants :

- Certains districts et certaines écoles administrent des examens qui sont similaires aux examens provinciaux, mais dont les résultats ne sont pas intégrés à la note de l'élève.
- Le ministère n'assure pas un suivi pour savoir quelles écoles ou quels districts administrent d'autres examens ni combien sont administrés.
- Ce ne sont pas les examens qui rendent les enfants plus intelligents, mais l'enseignement qu'ils reçoivent¹. Le temps et les efforts de l'enseignant et de l'élève sont accaparés par la préparation et la passation d'examens qui ne sont pas pris en compte dans la note de l'élève pour le cours. Le ministère ne sait pas combien de temps d'apprentissage est consacré aux autres examens administrés par les districts et les écoles. Cela n'est pas surveillé.
- Il n'y a pas d'intégration coordonnée des examens provinciaux, des examens des districts et des examens des écoles.
- Les parents et les tuteurs ne sont pas nécessairement au courant des autres examens, et ils ne sont pas nécessairement informés des résultats.

1. *NBTA Position Paper on External Assessments*, mai 2007, page 2.

2.71 Le suivi des examens administrés par les différentes parties réduirait le risque de répétition des efforts et d'un temps excessif consacré aux examens.

Conclusion

2.72 Le ministère ne suit pas les examens administrés par certains districts et certaines écoles qui sont similaires aux examens provinciaux et dont les résultats ne sont pas intégrés à la note de l'élève. Le ministère ne sait pas quelles écoles ni quels districts administrent d'autres examens ni combien de ces autres examens ont lieu.

Recommandations

2.73 **Le ministère devrait assurer un suivi de tous les examens administrés par les écoles et les districts qui sont similaires aux examens provinciaux.**

2.74 **Le ministère devrait surveiller le temps d'apprentissage des élèves qui est consacré à la préparation et à la passation des examens provinciaux et de tout autre examen similaire administré par les districts et les écoles pour s'assurer que ce temps n'est pas excessif.**

2.75 **Le ministère devrait mettre au point des pratiques visant à faire en sorte que les différents examens se complètent et qu'il n'y a pas de répétition des efforts.**

Examens provinciaux et besoins particuliers des élèves

Pourquoi cette question est-elle importante?

2.76 Les élèves ayant des besoins particuliers ont un plan d'intervention pour les aider à l'école. Leur plan indique s'ils doivent être exemptés d'un examen provincial ou s'ils ont besoin d'accommodations lors de la passation de l'examen provincial. La boîte 10 décrit les exemptions et les accommodations.

2.77 Il est important que les exemptions et les accommodations soient accordées de façon appropriée afin de protéger la qualité de l'information obtenue au moyen des examens provinciaux. Des accommodations devraient être accordées uniquement aux élèves qui en ont besoin; de plus, seuls les élèves admissibles devraient bénéficier de telles mesures. Une utilisation appropriée des accommodations rehausse la validité des résultats de l'examen.

Lignes directrices écrites

2.78 Le document du ministère pour le secteur anglophone intitulé *Provincial Assessment Program - Guidelines for Exemptions and Accommodations* [Programme d'évaluation provincial – lignes directrices pour les exemptions et les accommodations] rend les examens provinciaux aussi inclusifs que possible en traitant des

besoins particuliers des élèves. Ce document donne des conseils sur les exemptions et les accommodations qui peuvent être accordées pour chacun des examens provinciaux. Il décrit également le processus à suivre et contient les formulaires à remplir pour demander des exemptions et des accommodations pour les élèves. En plus d'être diffusé auprès des écoles, le document est affiché sur le site Web du ministère à l'intention des parents et des tuteurs.

2.79 Le processus à suivre pour obtenir une exemption est différent du processus à suivre pour obtenir une accommodation. À l'heure actuelle, le processus pour administrer les exemptions et les accommodations est manuel et comporte des formulaires en version papier.

10	Exemptions et accommodations
<p>Exemptions</p> <p>Une exemption doit être envisagée pour les élèves qui ont un déficit cognitif, des handicaps multiples ou un trouble spécifique de l'apprentissage à un degré tel que l'évaluation ne serait pas appropriée dans leur cas ou pourrait leur causer un préjudice émotif. L'exemption sera accordée aux élèves ayant des particularités établies et qui ont un plan d'intervention qui documente la nécessité d'une exemption.</p>	
<p>Accommodations</p> <p>Le personnel enseignant et les directions d'école devraient faire tous les efforts possibles pour faciliter la participation des élèves ayant des besoins particuliers à l'évaluation au meilleur de leur capacité et avec leurs pairs. Des accommodations appropriées devraient être accordées pour préserver le respect de soi et le sentiment d'appartenance des élèves. Les écoles sont incitées à inclure le plus grand nombre possible d'élèves dans l'évaluation. Exemples d'accommodations : prolongation de la durée prévue, autre local, présentation de l'examen dans une autre forme (gros caractères, braille, ruban audio, etc.), et développement de l'utilisation des technologies (lorsqu'elles sont utilisées habituellement par l'élève ayant des besoins particuliers dans son programme éducatif).</p>	
<p>Source : <i>New Brunswick – Provincial Assessment Program for Literacy and Mathematics – Guidelines for Exemptions and Accommodations</i>, 2006-2007.</p>	

Exemption d'un examen

2.80 Nos observations sur le processus suivi par le ministère pour la gestion des exemptions des examens provinciaux comprennent les points suivants.

- Le processus d'exemption semble raisonnable. Il est clairement documenté et comporte des formulaires standard. La direction vérifie les formulaires de demande d'exemption pour s'assurer de leur conformité avec le processus documenté.
- Environ 2 % des élèves sont exemptés des examens provinciaux.

- Les élèves exemptés sont compris dans les rapports sur les résultats provinciaux aux examens provinciaux. Ils sont considérés comme n'ayant pas atteint la norme appropriée de rendement à l'examen provincial.

Accommodations pour la passation d'un examen

2.81 Nos observations sur le processus suivi par le ministère pour la gestion des accommodations aux examens provinciaux comprennent les points suivants.

- Le processus pour accorder des accommodations est clairement documenté et comporte des formulaires standard. La direction traite les formulaires de demande d'accommodation et accorde les accommodations demandées.
- Le ministère ne vérifie pas les demandes d'accommodation pour s'assurer que seuls les élèves admissibles reçoivent des accommodations. Nous avons examiné un échantillon de 57 élèves (de quatre districts différents) qui avaient reçu une accommodation. Nous avons déterminé que chacun des 57 élèves avait un plan d'intervention.
- Le ministère ne suit pas le nombre d'élèves qui ont besoin d'accommodations, le nombre d'accommodations accordées ni le genre d'accommodations demandées et accordées. Nous avons examiné les demandes concernant un seul type d'accommodation pour l'examen de littérature en anglais de 7^e année de 2008. Nous avons observé qu'une école comptant 33 élèves de 7^e année avait demandé d'accommodations pour 9 élèves (27 % des élèves qui ont participé à l'examen ont reçu une accommodation) et qu'une autre école comptant 272 élèves de 7^e année n'avait présenté aucune demande d'accommodation (0 % des élèves qui ont participé à l'examen a reçu une accommodation).

Conclusion

2.82 Le ministère a un guide écrit pour les exemptions aux examens provinciaux et les accommodations relatives à la participation aux examens provinciaux afin de répondre aux besoins particuliers des élèves. Le ministère n'exerce pas une surveillance adéquate pour s'assurer que les exemptions et les accommodations sont accordées de façon appropriée. Même si nous n'avons pas été en mesure de déterminer si d'accommodations sont accordées à tous les élèves admissibles, il semble que seuls les élèves admissibles bénéficient de telles mesures.

Recommandation

2.83 Le ministère devrait renforcer le processus pour accorder des accommodations aux élèves ayant des besoins particuliers pour s'assurer que :

- **tous les élèves admissibles reçoivent des accommodations dans la forme à laquelle ils ont droit;**
- **seuls les élèves admissibles reçoivent des accommodations et uniquement dans la forme à laquelle ils ont droit.**

Le processus de correction

2.84 Nos observations sur le processus suivi par le ministère pour la correction des examens provinciaux comprennent les points suivants.

- Le membre du personnel qui est chargé de la préparation d'un examen provincial est aussi responsable de sa correction. Cette personne est présente en tout temps durant la séance de correction afin de superviser le processus et de régler tout problème qui peut surgir.
- L'entreprise qui a le contrat d'emballer et d'expédier l'examen est également présente à la séance de correction. Elle distribue les copies d'examen de façon à ce que tous les correcteurs soient occupés en tout temps.
- La séance de correction débute par une séance d'information et de formation afin que les correcteurs soient à l'aise dans leur rôle avant de commencer à corriger les copies d'examen.
- Les correcteurs signalent qu'ils apprécient participer au comité de correction; ils indiquent que c'est une expérience d'apprentissage formidable.
- Les correcteurs consignent les erreurs courantes. Le ministère utilise cette information pour produire une « liste des erreurs courantes », qui est distribuée aux enseignants afin qu'ils puissent aider les élèves à surmonter les faiblesses communes déterminées par l'examen provincial.

Conclusion

2.85 Le ministère a un processus adéquat pour la correction des examens provinciaux.

Communication des résultats aux examens provinciaux dans le secteur anglophone

2.86 Cette section contient nos observations au sujet de la communication par le ministère des résultats des élèves aux examens provinciaux. Une fois que les élèves ont fait l'examen provincial et que le comité de correction a corrigé les copies, le ministère recueille les données et fait rapport des résultats par élève, par classe, par école, par district et pour la province. Nous formulons des commentaires sur la communication des résultats individuels des élèves, la communication des résultats des écoles et la communication des résultats au public.

Communication des résultats individuels des élèves

2.87 Nos observations sur la communication des résultats individuels des élèves comprennent les points suivants.

- Le ministère déclare ce qui suit sur son site Web : « *Les évaluations provinciales représentent un moyen raisonnable et rentable pour déterminer le rendement individuel de l'élève ou le rendement global d'une école* »¹.
- Les résultats individuels des élèves aux examens provinciaux sont communiqués à l'école; toutefois, ils ne sont pas inclus dans la note de l'élève. (En Alberta, les enseignants peuvent utiliser les résultats aux examens provinciaux sur le rendement pour déterminer la note finale de l'élève².)
- Pour la plupart des examens, les résultats individuels des élèves aux examens provinciaux ne sont pas communiqués à l'élève ni à ses parents ou à son tuteur. Les résultats individuels des élèves sont remis à l'élève pour 2 des 11 examens provinciaux, soit l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) et l'examen sur la compétence orale en français.
- Avant chaque examen provincial, un bulletin d'information à l'intention des parents et des tuteurs est envoyé à la maison par l'entremise des élèves. Le bulletin d'information diffère pour chaque examen provincial, mais, de façon générale, il offre les mêmes renseignements sur la date de l'examen, en quoi l'examen consiste et comment l'examen sera corrigé. Il donne également des renseignements sur la communication des résultats : les

1. Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick – ministère de l'Éducation – Secteur anglophone – Rendement et évaluation – *Aperçu*.

2. Site Web du gouvernement de l'Alberta, *Meeting High Standards*, septembre 2007.

districts et les écoles recevront des renseignements au niveau de la province, des districts et des écoles, ainsi que les résultats individuels des élèves. Nous avons observé que, pour l'examen de littératie en anglais de 7^e année, le bulletin d'information ajoute que les écoles recevront les résultats individuels des élèves pour les communiquer aux parents/tuteurs¹. Cependant, les parents et tuteurs n'ont pas reçu les résultats des élèves et n'ont pas été informés de la façon d'obtenir les résultats des élèves.

- Le ministère sait qu'un district a remis aux parents et tuteurs les résultats des élèves d'au moins une partie des examens provinciaux.
- Alors que nous n'avons pas examiné la documentation de toutes les provinces canadiennes, nous avons remarqué que l'Alberta et la Nouvelle-Écosse communiquent les résultats des élèves aux parents et tuteurs, mais pas la Saskatchewan.

Communication des résultats des écoles

2.88 Nos observations sur la communication des résultats des écoles comprennent les points suivants.

- Après 11 ans de production d'un bulletin scolaire annuel qui donnait de l'information au niveau de la province, des districts et des écoles au sujet des examens provinciaux, il n'y a eu aucun rapport public sur les résultats durant deux années scolaires (2005-2006 et 2006-2007).
- En décembre 2008, le ministère a publié les premiers rapports annuels sur le rendement des écoles. Chaque école a reçu un *Report on Achievement* [Rapport sur le rendement]. Les caractéristiques du rapport en font un excellent document. Ainsi, le rapport donne les niveaux de rendement aux examens provinciaux sur une période de trois ans, ce qui permet au lecteur de voir les progrès réalisés au fil du temps. Le rapport montre les cibles provinciales pour chaque examen, ainsi que les résultats sur le rendement globaux pour l'école, pour le district scolaire et pour la province, ce qui permet au lecteur de faire des comparaisons. Les résultats des écoles comptant cinq élèves ou moins qui ont fait l'examen ne sont pas communiqués afin de

1. Province du Nouveau-Brunswick – ministère de l'Éducation, *Information for Parents and Guardians - Provincial Grade 7 Literacy Assessment - 20-24 octobre, 2008*.

respecter les élèves individuels dans les petites classes. Le rapport est facile à lire et à comprendre.

- Le rapport sur le rendement de chaque école a été remis à chaque élève à l'intention des parents ou tuteurs.
- Le système d'information du ministère est mal adapté à la production des rapports sur le rendement. Par exemple, la production des 228 rapports d'école a nécessité l'entrée à la main des données portant sur trois années d'examens provinciaux et la vérification manuelle de l'exactitude des données.

Communication des résultats au public.

2.89 Nos observations sur la communication des résultats au public comprennent les points suivants.

- Le rapport sur le rendement de chaque école et de chaque district est affiché sur le site Web du ministère à l'intention du public.
- Le site Web du ministère contient également le rapport provincial, qui présente les résultats sur le rendement de chaque examen provincial avec des graphiques offrant une comparaison sur trois ans. Le rapport présente aussi des renseignements supplémentaires sur chaque examen, dont le nombre d'élèves qui ont fait l'examen.
- Il n'est pas clairement expliqué comment trouver les résultats des examens provinciaux sur le site Web du ministère; les résultats ne sont pas affichés avec les autres renseignements concernant la Direction de la mesure et de l'évaluation.
- En décembre 2007, le ministère a publié son document L'état de la situation pour l'année scolaire 2006-2007. « *Ce document a pour but de présenter l'état du système scolaire par rapport à différents indicateurs de succès. Dès l'an prochain, nous ferons rapport annuellement sur les progrès accomplis* »¹. En mars 2009, le ministère a publié *L'état de la situation : Notre progression vers les cibles du plan pour l'éducation Les enfants au premier plan 2008 (L'état de la situation)* pour l'année scolaire 2007-2008.

1. Province du Nouveau-Brunswick, *L'état de la situation – Points de référence pour les cibles du plan pour l'éducation Les enfants au premier plan – 2007*, décembre 2007, page 6.

- Le rapport *Points de référence* et le document *L'état de la situation* contiennent les résultats provinciaux à la plupart des examens provinciaux, ainsi que les résultats d'évaluations nationales et internationales. Nous avons constaté que les résultats à l'ELPA ne sont pas communiqués dans les rapports de 2007 et de 2008.
- Nous félicitons le ministère pour son rapport intitulé *L'état de la situation – Points de référence pour les cibles du plan pour l'éducation Les enfants au premier plan – 2007* et le document qui a suivi, *L'état de la situation 2008*. Avec ces rapports, le ministère a fait des progrès dans la présentation de l'information sur le rendement. Le ministère a des indicateurs du rendement assortis de cibles, et il mesure le rendement réel en comparaison aux cibles et en fait publiquement rapport. Malgré le fait que les chiffres réels sur le rendement sont faibles comparativement aux cibles pour les examens provinciaux, le ministère rend des comptes en faisant rapport sur le rendement.

Conclusion

2.90 Comme le but des examens provinciaux n'est pas clairement documenté, nous ne sommes pas en mesure de déterminer si la communication des résultats est appropriée.

Recommandations

2.91 Le ministère devrait établir par écrit une directive sur la communication des résultats individuels des élèves aux examens provinciaux.

2.92 Le ministère devrait évaluer ses besoins en matière de système d'information en ce qui concerne la communication des résultats aux examens provinciaux et s'assurer que ces besoins sont satisfaits.

2.93 Le ministère devrait s'assurer que les résultats aux examens provinciaux sont faciles à trouver sur son site Web.

Directives et procédures par écrit

L'importance des directives et des procédures

2.94 Les directives et les procédures documentent les règles d'un programme et décrivent les étapes à suivre dans la réalisation des tâches. Non seulement les directives et les procédures renseignent les membres du personnel sur la manière de bien remplir leurs responsabilités courantes, mais elles servent aussi de fondement à la surveillance des activités afin d'en assurer l'uniformité.

Absence de directives et procédures limitées

2.95 Le ministère n'a pas de directives écrites et ses procédures sont limitées pour les examens provinciaux dans le secteur

anglophone. Les observations suivantes montrent qu'il est nécessaire d'avoir des procédures écrites.

2.96 Nous avons constaté que la composition de l'équipe de correction diffère selon l'examen provincial. Parfois, on demande aux districts de choisir des représentants pour participer à l'équipe de correction, alors que d'autres fois, c'est le ministère qui choisit les membres de l'équipe. En l'absence de directives écrites, rien n'assure que les personnes choisies ont l'expérience et l'objectivité dont une équipe de correction doit faire preuve.

2.97 Le ministère a un document de lignes directrices administratives pour les directions d'école et le personnel enseignant (*Administrative Guidelines*) – il s'agit de règles que les écoles doivent suivre pour l'administration des examens provinciaux – et un document de lignes directrices pour les exemptions et les accommodations (*Guidelines for Exemptions and Accommodations*). Ces documents semblent utiles; cependant, ils ne sont pas toujours suivis. Pour de nombreux lecteurs, le terme « ligne directrice » désigne une suggestion, plutôt qu'une exigence. Cela explique peut-être pourquoi les lignes directrices ne sont pas toujours suivies.

2.98 Nous avons vu des cas où les lignes directrices administratives pour les directions d'école et le personnel enseignant n'ont pas toujours été suivies. (Par exemple, élèves qui écrivent au crayon alors que les règles précisent que les élèves doivent utiliser un stylo à l'encre bleu foncé ou noire, ou insertion de feuilles mobiles alors que les règles précisent que les réponses doivent être rédigées dans le livret et qu'il ne devrait pas y avoir de pages supplémentaires contenant le travail de l'élève agrafées au livret.) Nous avons aussi vu un cas où l'enseignante avait modifié l'examen. (L'examen demandait aux élèves de rédiger un texte sur leur condition d'élève au niveau intermédiaire. L'enseignante a demandé à ses élèves de plutôt rédiger un texte sur les jours de tempête.) Le ministère est au courant de ces cas et d'autres où les règles n'ont pas été suivies.

2.99 Le ministère n'a pas de directives ni de procédures pour surveiller les écoles ou faire appliquer les lignes directrices. Pour protéger l'intégrité de l'information obtenue grâce aux examens provinciaux, il est nécessaire d'avoir des procédures écrites pour repérer les cas de mauvaise utilisation des documents des examens provinciaux, documenter la mauvaise utilisation et en faire rapport en vue d'apporter des mesures correctives.

2.100 Le ministère devrait avoir des procédures écrites pour chaque élément important des examens provinciaux, c'est-à-dire : l'élaboration et la préparation des examens provinciaux; l'emballage et le transport des examens à destination et en provenance des écoles; la sélection des membres des comités et la correction des examens; l'accumulation des données et la communication des résultats aux examens; l'entreposage et la conservation des documents des examens provinciaux. De plus, il devrait y avoir des procédures écrites pour indiquer aux districts, aux écoles et au personnel enseignant comment utiliser les résultats des examens provinciaux. Et, pour veiller à l'application et à la mise à jour au besoin des directives et des procédures, des méthodes de contrôle de la qualité doivent être consignées par écrit et mises en œuvre.

Conclusion

2.101 Le ministère n'a pas de directives écrites et ses procédures sont limitées pour les examens provinciaux dans le secteur anglophone.

Recommandations

2.102 Le ministère devrait rédiger des directives et des procédures pour le programme des examens provinciaux.

2.103 Le ministère devrait donner au besoin une formation pour faire en sorte que les directives et les procédures sont comprises et suivies. Cette formation devrait comprendre la formation du personnel enseignant sur les lignes directrices administratives et l'utilisation des résultats aux examens provinciaux.

2.104 Le ministère devrait élaborer et mettre en œuvre des mécanismes de contrôle de la qualité pour s'assurer que les directives et les procédures sont suivies et mises à jour au besoin.

L'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) *Qu'est-ce que l'ELPA?*

2.105 L'ELPA ou English Language Proficiency Assessment (évaluation des compétences linguistiques en anglais) est un examen provincial de littératie en anglais. À l'instar des autres examens de littératie provinciaux, l'ELPA comprend une composante lecture et une composante écriture.

2.106 L'ELPA, différent des examens de littératie provinciaux de 2e et de 4e année, est rédigé uniquement en anglais. (En 2e et en 4e année, les élèves d'immersion en français font un examen de littératie provincial en français.)

2.107 Une autre différence avec les examens de littératie provinciaux de 2e et de 4e année est que la réussite de l'ELPA est une

exigence. Le document d'information aux parents et aux tuteurs précise que, pour obtenir le diplôme au Nouveau-Brunswick, l'élève (à l'exception des élèves officiellement exemptés pour des raisons valables) doit faire la preuve de sa capacité de lire et d'écrire à un niveau de rendement « approprié », comme il est déterminé par l'ELPA. Les élèves qui échouent à l'ELPA auront la possibilité d'être réévalués en 10e, en 11e et en 12e année¹. Comme la réussite de l'ELPA est exigée pour l'obtention du diplôme, il semble que cet examen soit similaire aux examens menant au diplôme en Alberta, qui sont décrits à la boîte 11.

11	Description des examens menant au diplôme en Alberta
Un objectif majeur des examens de 12 ^e année menant au diplôme est d'attester les résultats de l'élève à un cours. Chaque examen est aligné sur le programme d'études de façon à fournir une évaluation commune de tous les élèves de la province. Un examen menant au diplôme compte pour 50 % de la note finale de l'élève pour le cours, et la note attribuée par l'école compte pour l'autre moitié de la note finale. [...] Pour réussir un cours, l'élève doit obtenir une note combinée d'au moins 50 %.	
Source : Site Web du gouvernement de l'Alberta – ministère de l'Éducation, <i>Meeting High Standards</i> , septembre 2007.	

Historique de l'ELPA

2.108 Voici des renseignements qui donnent un bref historique de l'ELPA.

- Dans les années 1990, le Nouveau-Brunswick avait des examens provinciaux pour différents sujets au niveau secondaire. La note de l'élève était composée à 70 % de la note décernée en classe et à 30 % de la note obtenue à l'examen provincial. Pour obtenir un diplôme d'études secondaires du Nouveau-Brunswick, il fallait que l'élève obtienne au moins 50 % en anglais. Durant la période 1997-2004, l'examen provincial d'anglais a été remplacé par l'ELPA.
- L'ELPA a été administré pour la première fois en 1994 en 8e année à titre de projet pilote, puis adopté en 1995.
- La réussite à l'ELPA est devenue obligatoire pour l'obtention du diplôme en juin 2001.

1. Province du Nouveau-Brunswick – ministère de l'Éducation, *Information For Parents And Guardians 2008-2009 - English Language Proficiency Assessment*.

- Le niveau de l'administration de l'ELPA est passé de la 8e année à la 9e année; il a été administré pour la dernière fois en 8e année en 2003-2004, et pour la première fois en 9e année en 2005-2006.

Commentaires

2.109 Nos observations au sujet de l'ELPA comprennent les points suivants.

- Alors que l'ELPA est administré durant la 9e année, il évalue si les normes de littératie attendues à la fin de la 8e année ont été atteintes.
- Parmi les 11 examens provinciaux, c'est le seul examen dont la réussite est exigée.
- Les élèves peuvent faire l'examen jusqu'à cinq fois.
- En 2007-2008, 43 % des élèves de 9e année ont échoué à la composante lecture de l'ELPA. Par ailleurs, toujours en 2007-2008, 62 % des élèves qui ont repris l'examen (de la 10e à la 12e année) ont échoué à la composante lecture de l'ELPA. Enfin, au cours de la même période, 33 % des élèves de 9e année et 42 % des élèves qui ont repris l'examen (en 10e, en 11e ou en 12e année) ont échoué à la composante écriture de l'ELPA.
- Le taux de réussite à l'ELPA a diminué considérablement depuis 2004. Voir la boîte 12.
- Le nombre d'élèves qui reprennent l'examen pourrait dépasser le nombre d'élèves qui le font pour la première fois. En janvier 2009, 6 265 élèves de 9e année ont fait l'ELPA; de plus, 4 247 élèves (de la 10e à la 12e année) ont repris la composante lecture de l'examen et 3 007 élèves ont repris la composante écriture de l'examen. (Comme les élèves reprennent seulement la composante à laquelle ils ont échoué, il est possible qu'un élève doive reprendre seulement une composante. Certains élèves peuvent avoir à reprendre les deux composantes.) En 2008, 6 447 élèves de 9e année avaient fait l'ELPA; de plus, 4 042 élèves ont repris la composante lecture et 4 938 élèves ont repris la composante écriture. Le ministère n'a pas pu fournir d'information sur le taux de réussite par niveau scolaire pour les élèves qui ont repris l'examen.

- Le coût de l'ELPA et des réévaluations est d'environ 250 000 \$. C'est le double du coût des autres examens de littératie, qui sont administrés en 2e, en 4e et en 7e année et qui coûtent entre 120 000 \$ et 140 000 \$ environ. (Ces chiffres ne comprennent pas la rémunération des membres du personnel de la direction.)
- L'ELPA est à l'origine de l'ajout récent (en 2006) de l'examen provincial de littératie en anglais de 7e année. Découlant d'une demande du personnel enseignant, l'examen provincial de littératie en anglais de 7e année a été établi pour préparer les élèves à l'ELPA, dont la réussite est exigée pour l'obtention du diplôme. L'examen de littératie en anglais de 7e année a lieu en octobre, et il évalue si les normes de rendement en littératie attendues à la fin de la 6e année sont atteintes. En octobre 2008, des élèves de 87 écoles ont fait l'examen de littératie en anglais de 7e année. La cible provinciale est l'atteinte ou le dépassement par 85 % des élèves du niveau de rendement approprié. Seulement 2 des 87 écoles ont atteint la cible. De plus, dans 79 écoles, moins de 80 % des élèves ont atteint ou dépassé le niveau de rendement approprié, dont 8 ont vu moins de 50 % de leurs élèves atteindre ou dépasser le niveau de rendement approprié.
- Bien que la possibilité de reprendre l'examen jusqu'à quatre fois soit en vigueur depuis 2004, le ministère n'a pas fait d'analyse du rapport coûts/avantages pour déterminer si cinq possibilités de faire l'examen est un nombre approprié.

12	Résultats à l'ELPA - % des élèves qui ont réussi									
	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Milieu années 1990
Lecture	57	61	60	Note 3	71	73	71	76	73	66
Écriture	67	52	53		Note 2					Note 1
Reprise										
Lecture	38	46	47							
Écriture	58	38	41							
Notes :										
1. Le chiffre provient de la citation suivante en 2001 : <i>Les taux de réussite à l'évaluation des compétences linguistiques en anglais au niveau intermédiaire ont grimpé de 66 % à 76 % au cours des cinq dernières années.</i> ¹										
2. Les résultats étaient communiqués différemment avant 2005.										
3. <i>Les élèves de 9^e année, plutôt que ceux de la 8^e année, ont subi l'évaluation des compétences linguistiques en anglais. Puisqu'ils avaient déjà passé le test écrit en 8^e année, il n'y aura pas de résultats pour l'évaluation des compétences linguistiques en anglais pour cette année scolaire.</i> ²										
Source : Chiffres non vérifiés provenant de l'information fournie par le ministère										

Conclusion

2.110 L'information sur l'ELPA ne donne pas une bonne image du système d'éducation du Nouveau-Brunswick. Il est difficile de comprendre pourquoi la réussite à un examen de littérature en 8^e année est l'une des exigences pour l'obtention du diplôme d'études secondaires; cela semble constituer une attente très peu exigeante pour des diplômés du secondaire. Les résultats à l'ELPA montrent que le ministère fait passer au secondaire un grand nombre d'élèves qui ne possèdent pas les compétences en littérature nécessaires pour maîtriser le programme d'études du niveau secondaire.

Conclusion

2.111 En ce qui a trait à nos objectifs, nous avons conclu que le ministère n'a pas encore finalisé un plan stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves du secteur anglophone; de plus, comme le but des examens provinciaux n'est pas clairement

¹ Province du Nouveau-Brunswick, *Résultats scolaires 2001 – Districts scolaires anglophones – ministère de l'Éducation – Direction de la mesure et de l'évaluation.*

² Province du Nouveau-Brunswick, *Résultats scolaires 2005 – Districts scolaires anglophones – ministère de l'Éducation – Direction de la mesure et de l'évaluation.*

documenté, nous n'avons pas pu conclure si le processus suivi par le ministère pour administrer les examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone est approprié.

2.112 Certains éléments fondamentaux d'un programme efficace manquent, dont : un objet clair, une stratégie ou un plan directeur, des directives et des procédures par écrit, et la surveillance du programme. Le ministère fait passer beaucoup d'examens provinciaux aux élèves du secteur anglophone. Toutefois, la pertinence et la fiabilité de l'information obtenue grâce aux examens provinciaux sont à risque, car le programme n'a pas de directives écrites ni de procédures adéquates avec une surveillance suffisante pour protéger la qualité de l'information. Nous avons formulé des recommandations qui visent les faiblesses que nous avons relevées. À notre avis, nos recommandations sont compatibles avec le plan énoncé dans *Pacte pour le changement*, soit d'« examiner les meilleures pratiques quant à l'évaluation des élèves »¹.

2.113 L'information sur l'ELPA ne donne pas une bonne image du système d'éducation du Nouveau-Brunswick.

2.114 L'année dernière, nous avons fait rapport sur notre travail au sujet des *Services d'alphabétisation pour adultes* au ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail². Nous avons souligné les résultats du Canada à *L'Enquête internationale sur l'alphabétisation et les compétences des adultes* de 2003 (EIACA); les résultats moyens de la population adulte âgée de 16 à 65 ans au Nouveau-Brunswick étaient inférieurs aux moyennes canadiennes dans tous les domaines mesurés (littératie, numératie et résolution de problèmes). Les résultats de l'enquête internationale montraient que, au Canada, environ 50 % des diplômés de l'école secondaire ne possédaient pas les compétences nécessaires pour le monde d'aujourd'hui. Nous avons observé que : « Au Nouveau-Brunswick, nous avons un système d'éducation gratuit. Nous avons des lois qui obligent les enfants à fréquenter l'école jusqu'à l'âge de 18 ans. Nous avons un programme d'études établi par la province. Nous avons des enseignants qui doivent détenir des titres de compétence déterminés. » Et nous avons posé la question suivante : « Pourquoi avons-nous des gens qui ne possèdent pas un niveau de

1. Parti libéral du Nouveau-Brunswick, *Pacte pour le changement*, septembre 2006, page 13.

2. Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick, *Rapport du vérificateur général du Nouveau-Brunswick – Volume 2, 2008*, mars 2009, chapitre 6.

littératie approprié? » Enfin, nous offrons la citation suivante : [Traduction.] *Les apprenants des programmes d'alphabétisation pour adultes représentent, au niveau le plus simple, l'échec des écoles, qui n'ont pas réussi à scolariser tous les enfants jusqu'à l'obtention du diplôme*¹. Vu notre travail de cette année sur les examens provinciaux du ministère de l'Éducation, nous nous demandons si le fait d'exiger un niveau de littératie de 8e année pour l'obtention du diplôme d'études secondaires au Nouveau-Brunswick joue un rôle dans cette situation.

2.115 Enfin, nous rappelons à nos lecteurs que, bien que les examens provinciaux puissent fournir [Traduction.] de l'information de grande qualité, fiable et valide, ils ne peuvent pas fournir toute l'information dont une école a besoin pour connaître le rendement des élèves. Il est préférable d'interpréter les résultats d'une école et d'un district aux examens provinciaux dans le contexte de données locales quantitatives et qualitatives. Les examens de rendement ne peuvent évaluer qu'une partie de l'apprentissage².

-
1. Nayda Veeman, Angela Ward et Keith Walker, *Valuing Literacy - Rhetoric or Reality?*, 2006, page 27.
 2. Site Web du gouvernement de l'Alberta, *General Information Bulletin - Introduction to the Achievement Testing Program*, août 2007, page 1.

Annexe – Recommandations

2.116 Cette section présente nos recommandations dans les domaines qui, à notre avis, nécessitent des changements. Les recommandations que nous avons adressées au ministère sont présentées côte à côte avec la réponse du ministère à chaque recommandation. Les recommandations ont trait à chacun de nos deux objectifs, qui traitent des sujets suivants :

- orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves (boîte 13);
- processus d'administration des examens provinciaux (boîte 14).

13	Recommandations relatives à l'orientation stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves (secteur anglophone)	
	<p>Recommandation</p> <p>Comité consultatif du ministre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait s'assurer que le comité consultatif du ministre est actif, conformément aux mesures législatives. La représentation au comité consultatif du ministre et la fréquence des réunions devraient permettre au comité consultatif de réaliser son objet. • Le ministère devrait clairement documenter les attributions du comité, qui devraient comprendre son rôle et ses responsabilités. • Le ministère devrait mettre au point un programme d'orientation à l'intention des nouveaux membres du comité. <p>Plan stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avec l'aide du comité consultatif du ministre, le ministère devrait finaliser son cadre stratégique pour l'évaluation provinciale des élèves. • Avec l'aide du comité consultatif du ministre, le ministère devrait déterminer et consigner par écrit le but des examens provinciaux. 	<p>Réponse du ministère [Traduction.]</p> <p><i>Le ministère respecte les mesures législatives. Le comité consultatif du ministre fonctionne conformément aux mesures législatives. La Loi sur l'éducation prévoit que le comité doit se réunir au moins une fois par année. Le comité a tenu deux réunions cette année. Le comité a mis au point un guide pour les réunions du comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation. Le comité a convenu de tenir trois réunions par année.</i></p> <p><i>Le ministère a établi les attributions du comité, y compris les rôles et les responsabilités du comité. Le comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation a contribué à l'élaboration des attributions.</i></p> <p><i>Le ministère est d'accord avec cette recommandation et mettra au point un programme d'orientation à l'intention des nouveaux membres du comité.</i></p> <p><i>Le ministère a achevé son cadre stratégique pour les examens provinciaux avec l'apport du comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation et d'autres intervenants, et le cadre est affiché sur le site Web du ministère.</i></p> <p><i>Le but des examens provinciaux est documenté dans le cadre d'évaluation.</i></p>

14	Recommandations relatives au processus d'administration des examens provinciaux dans le secteur anglophone
Recommandation	Réponse du ministère [Traduction.]
Le calendrier des examens provinciaux	
<ul style="list-style-type: none"> • En consultation avec ses intervenants, le ministère devrait remettre en question son calendrier actuel d'examens provinciaux, explorer des solutions de rechange pour obtenir l'information nécessaire à la réalisation de son objet en perturbant le moins possible le temps d'apprentissage des élèves et réviser son calendrier d'examens provinciaux au besoin. 	<p><i>Le calendrier actuel des examens provinciaux correspond aux cibles du plan provincial pour l'éducation. Le ministère consulte ses intervenants sur le calendrier d'examens et continuera à le faire. La stabilité du calendrier est importante pour établir les tendances historiques. Les évaluations provinciales sont axées sur les compétences et compatibles avec les résultats d'apprentissage des programmes d'études. Donc, l'apprentissage des élèves est très peu perturbé, puisque l'évaluation est un reflet de ce que l'élève est en train d'apprendre. En gardant ce qui précède à l'esprit, le ministère examinera son calendrier d'examens.</i></p>
Examens similaires administrés par les districts et les écoles	
<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait assurer un suivi de tous les examens administrés par les écoles et les districts qui sont similaires aux examens provinciaux. 	<p><i>Le ministère est d'accord avec la recommandation et travaillera avec les districts pour assurer un suivi de examens qui sont semblables aux examens provinciaux pour éviter les répétitions. Selon l'article 36.9 (2) de la Loi sur l'éducation : « Le plan éducatif de district doit être conforme au plan éducatif provincial et comprend [...] c) des mesures d'imputabilité pour évaluer le rendement des élèves, la surveillance du rendement du district scolaire ainsi que la surveillance de la réalisation des objectifs stratégiques ». Le plan éducatif des districts est présenté chaque année au ministère.</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait surveiller le temps d'apprentissage des élèves qui est consacré à la préparation et à la passation des examens provinciaux et de tout autre examen similaire administré par les districts et les écoles pour s'assurer que ce temps n'est pas excessif. 	<p><i>Le ministère est d'accord avec cette recommandation et alignera les pratiques d'évaluation pour assurer un programme d'évaluation équilibré à tous les niveaux.</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait mettre au point des pratiques visant à faire en sorte que les différents examens se complètent et qu'il n'y a pas de répétition des efforts. 	<p><i>Le ministère est d'accord avec cette recommandation et élaborera un document de pratiques exemplaires pour les évaluations éducatives afin d'assurer un régime d'évaluation équilibré.</i></p>
Satisfaire les besoins particuliers des élèves	
Le ministère devrait renforcer le processus pour accorder des accommodations aux élèves ayant des besoins particuliers pour s'assurer que :	
<ul style="list-style-type: none"> • tous les élèves admissibles reçoivent des accommodations dans la forme à laquelle ils ont droit; 	<p><i>Le ministère est d'accord avec ces recommandations et se sert de la technologie pour renforcer ses processus visant à appairer les accommodations aux plans d'intervention.</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • seuls les élèves admissibles reçoivent des accommodations et uniquement dans la forme à laquelle ils ont droit. 	

14 (suite)	Recommandations relatives au processus d'administration des examens provinciaux dans le secteur anglophone – suite	
	Recommandation	Réponse du ministère [Traduction.]
	Communication des résultats aux examens provinciaux	
	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait établir par écrit une directive sur la communication des résultats individuels des élèves aux examens provinciaux. • Le ministère devrait évaluer ses besoins en matière de système d'information en ce qui concerne la communication des résultats aux examens provinciaux et s'assurer que ces besoins sont satisfaits. • Le ministère devrait s'assurer que les résultats aux examens provinciaux sont faciles à trouver sur son site Web. 	<p><i>Le ministère est d'accord avec la recommandation et consultera ses intervenants par l'entremise du comité consultatif du ministre sur la mesure et l'évaluation pour présenter une recommandation au ministre.</i></p> <p><i>Le ministère est d'accord avec la recommandation et s'efforce de mieux répondre aux besoins en matière de rapports grâce à un nouveau système d'information sur les élèves.</i></p> <p><i>Les résultats des examens provinciaux se trouvent actuellement sur la page d'accueil du ministère. Le ministère améliorera la visibilité des résultats des évaluations sur son site Web.</i></p>
	Directives et procédures par écrit	
	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère devrait rédiger des directives et des procédures pour le programme des examens provinciaux. • Le ministère devrait donner au besoin une formation pour faire en sorte que les directives et les procédures sont comprises et suivies. Cette formation devrait comprendre la formation du personnel enseignant sur les lignes directrices administratives et l'utilisation des résultats aux examens provinciaux. • Le ministère devrait élaborer et mettre en œuvre des mécanismes de contrôle de la qualité pour s'assurer que les directives et les procédures sont suivies et mises à jour au besoin. 	<p><i>Guidé par le cadre d'évaluation, le ministère renforcera les directives et les procédures actuelles et, lorsqu'il est approprié de le faire, il en fera des politiques.</i></p> <p><i>Le ministère est d'accord avec cette recommandation et assumera un tel rôle chaque année au besoin.</i></p> <p><i>Le ministère a récemment élaboré et mis en œuvre pour l'administration des évaluations provinciales des protocoles de conformité qui répondent à cette recommandation. Les rétroactions des écoles et des districts ont été favorables.</i></p>

Chapitre 3

Ministère de l'Environnement

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement

Contenu

Contexte	55
Étendue	61
Résumé des résultats	62
Objet du Fonds	62
Versement des subventions	65
Rapports sur le rendement	73
Conclusions globales	74

Ministère de l'Environnement

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement

Contexte

Introduction

3.1 Le Fonds en fiducie pour l'Environnement (le FFE) a été créé en 1990 en vertu de la *Loi sur le Fonds en fiducie pour l'Environnement* (la Loi). Le ministère de l'Environnement est chargé de l'application de la Loi, et le ministère des Finances est le dépositaire du Fonds.

3.2 Le rapport annuel de 2007-2008 du ministère de l'Environnement contient la description suivante :

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement est une source de financement réservée à des projets communautaires concrets qui visent à protéger, à préserver et à améliorer le milieu naturel du Nouveau-Brunswick.

3.3 Le rapport annuel nous apprend aussi que la Direction des services environnementaux du ministère s'occupe du Fonds en fiducie pour l'Environnement et qu'elle est la direction chargée de l'administration de la Loi.

3.4 Le site Web du ministère élargit légèrement la description du Fonds :

*Le Fonds offre une aide pour les projets visant à protéger, à préserver et à embellir l'environnement naturel de la province **par des résultats mesurables tangibles** (C'est nous qui soulignons.)*

3.5 L'article 3 de la Loi précise que l'actif du Fonds en fiducie pour l'Environnement doit être utilisé :

a) pour payer les coûts engagés pour

- (i) la protection de l'environnement,
- (ii) rétablir l'environnement,
- (iii) promouvoir un développement soutenable de nos ressources naturelles,
- (iv) la conservation des ressources naturelles à l'intérieur de la province,
- (v) l'éducation sur des sujets se rapportant à l'environnement et le développement soutenable des ressources naturelles, et
- (vi) le maintien et l'embellissement de l'environnement visuel; et

b) pour rembourser tout ministère, corporation ou agence du gouvernement de la province qui fait une avance de manière à financer les coûts engagés pour l'un quelconque des buts visés à l'alinéa a).

3.6 L'article 4 de la Loi déclare que :

Le ministre de l'Environnement doit nommer un Comité consultatif de la fiducie sur l'Environnement composé d'un président et d'au moins quatre membres pour le conseiller sur les questions se rapportant à l'article 3.

3.7 Le paragraphe 1(3) de la Loi précise que le ministre des Finances est le dépositaire du Fonds :

Le ministre des Finances est dépositaire du Fonds en fiducie pour l'Environnement et le Fonds est détenu en fiducie par le ministre des Finances.

3.8 La dernière fois que nous avons fait rapport sur le FFE est à l'occasion de notre rapport de 1994.

Information financière

3.9 La Loi contient deux renvois aux sources de recettes du FFE. L'article 2(1) précise que :

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement peut recevoir des contributions directes.

3.10 Selon l'article 1(5) :

Tous les intérêts produits par le Fonds en fiducie pour l'Environnement sont versés au Fonds et en font partie intégrante.

3.11 La principale source de recettes du FFE est décrite dans ses états financiers non vérifiés comme des droits de protection de l'environnement. Ces droits sont prélevés en vertu de la *Loi sur les récipients à boisson*. La Loi en donne la description suivante :

« droit de protection de l'environnement » désigne le droit établi pour pourvoir aux frais de l'administration des programmes de diminution, de réutilisation et de recyclage des déchets causés par le jet d'ordures, le défaut de réutiliser ou de recycler, ou d'autres actions ou manquements par des particuliers »;

3.12 L'article 19 de la *Loi sur les récipients à boisson* précise ceci :

Les droits de protection de l'environnement et les consignes non réclamées qui ne sont pas utilisés ou retenus par un distributeur ou, lorsque cela s'applique, par un représentant d'un distributeur et qui ont été remis en vertu de l'article 18 doivent être versés au Fonds en fiducie pour l'Environnement.

3.13 Le règlement en vertu de la *Loi sur les récipients à boisson* prévoit une méthode de calcul des droits de protection de l'environnement et des consignes non réclamées qui ne sont pas utilisés ni retenus.**3.14** Au cours des dix premières années de son existence, le FFE a reçu une partie des recettes tirées des jeux de pari vidéo par le gouvernement provincial. La dernière fois que le FFE a reçu des recettes tirées des jeux de pari vidéo est durant l'exercice 2000, puis le versement annuel de 10 millions de dollars a cessé.**3.15** Le tableau suivant donne l'historique financier du FFE :

Résumé de l'information financière sur le FFE (exercices terminés le 31 mars) (\$)								
Exercice	Capital d'ouvert. du Fonds	Droits de protection de l'environnement et consignes non réclamées	Recettes des jeux de pari vidéo	Intérêts	Recettes totales	Dépenses	Augm. (Dimin.) du capital du Fonds	Capital de clôture du Fonds
2008	7 426,7	8 596,6	-	365,0	8 961,6	7 318,2	1 643,4	9 070,1
2007	5 652,1	8 475,7	-	322,7	8 798,4	7 023,8	1 774,6	7 426,7
2006	4 417,1	6 047,8	-	209,9	6 257,7	5 022,7	1 235,0	5 652,1
2005	3 490,6	6 019,8	-	129,6	6 149,4	5 222,9	926,5	4 417,1
2004	3 117,9	5 296,5	-	140,5	5 437,0	5 064,3	372,7	3 490,6
2003	1 745,4	5 118,3	-	95,2	5 213,5	3 841,0	1 372,5	3 117,9
2002	1 411,9	4 943,9	-	88,9	5 032,8	4 699,3	333,5	1 745,4
2001	1 369,1	4 698,2	-	202,1	4 900,3	4 857,5	42,8	1 411,9
2000	1 806,9	5 004,5	10 000	284,0	15 288,5	15 726,3	(437,8)	1 369,1
1999	1 426,8	4 569,0	10 000	362,0	14 931,0	14 550,9	380,1	1 806,9
1998	1 633,4	4 343,3	10 000	277,5	14 620,8	14 827,4	(206,6)	1 426,8
1997	1 307,2	4 441,8	10 000	402,7	14 844,5	14 518,3	326,2	1 633,4
1996	2 346,3	4 458,6	10 000	397,5	14 856,1	15 895,2	(1 039,1)	1 307,2
1995	3 038,1	4 455,4	10 000	478,5	14 933,9	15 625,7	(691,8)	2 346,3

3.16 Comme le montre le tableau qui précède, les recettes ont augmenté de 40 % en 2007, la première année que le ministère a demandé à un distributeur de remettre les consignes non réclamées.

3.17 Le rapport annuel de 2007-2008 montre que le FFE a reçu 463 demandes totalisant 19 786 112 \$. Au total, la somme de 7 318 229 \$ a été dépensée pour 306 projets.

3.18 L'Assemblée législative n'adopte pas de crédits budgétaires pour les dépenses du FFE, qui sont considérées comme des dépenses établies par la loi et ne requièrent donc pas de vote de l'Assemblée législative.

3.19 Le Budget principal de 2009-2010 montre que les dépenses prévues du FFE sont estimées à 8,5 millions de dollars, dont 1,9 million de dollars sont destinés au financement de divers programmes au compte ordinaire du ministère. Le Budget principal ne donne aucune information sur l'usage prévu par le FFE de la somme restante, soit 6,6 millions de dollars.

3.20 Par ailleurs, le budget de 2008-2009 prévoyait le transfert de fonds du FFE au compte ordinaire du ministère de l'Environnement pour couvrir une partie des dépenses. Le budget total – du compte ordinaire et du FFE, sans tenir compte des transferts interfonds – sur une période de trois ans a été le suivant :

Budget brut total du ministère de l'Environnement sans tenir compte des transferts interfonds			
Exercice terminé le 31 mars	2008	2009	2010
Budget total (000 \$)	23 472	22 372	21 814
Différence (000 \$)		(1 100)	(558)
Changement en pourcentage		(4,7 %)	(2,5 %)

3.21 À la lumière de l'information contenue dans le Budget principal de 2009-2010, il semble que ce niveau de dépenses inscrit au budget pourra être maintenu pendant quelques années seulement. Le budget suppose que le FFE dépensera 8,5 millions de dollars alors que les recettes du FFE sont estimées à 6,7 millions de dollars seulement – un déficit net prévu de 1,8 million de dollars pour le FFE. Si la tendance se maintient au cours des prochaines années, le capital du FFE sera épuisé dans cinq ans environ.

Historique

3.22 L'historique du Fonds en fiducie pour l'Environnement est intéressant. Le 27 avril 1990, le ministre des Finances de l'époque déclarait ceci :

Dans mon discours du budget du 27 mars de cette année, un engagement a été donné à l'égard d'une surveillance et d'une réglementation efficaces des appareils de jeux vidéo. Un avantage additionnel pour le public a été promis, sous la forme d'un engagement à utiliser jusqu'à concurrence de 20 millions de dollars par année, en provenance des jeux vidéo, pour un Fonds en fiducie pour l'Environnement.

3.23 Au dépôt de la Loi sur le Fonds en fiducie pour l'Environnement, le ministre de l'Environnement de l'époque avait déclaré que la loi :

établit une source spéciale de financement visant à entreprendre des activités axées sur l'action et en accord avec les principes du développement économique soutenable et des programmes écologiques. Les fonds

aideront les ministères à entreprendre des projets à forte composante environnementale ou aideront les organismes non gouvernementaux à mener à bien leurs activités communautaires liées à l'environnement.

3.24 En Comité plénier, le ministre de l'Environnement a dit que le Fonds devait être affecté :

d'une manière proactive à des fins communautaires pour traiter des nombreuses préoccupations environnementales que des particuliers et des groupes de partout dans la province ont présentées au gouvernement du Nouveau-Brunswick. Le fonds est financé en vertu de la Loi sur les loteries et rapportera environ 20 millions de dollars par année.

3.25 Il a aussi dit :

Le Fonds en fiducie pour l'Environnement doit tout d'abord fournir un encouragement et un soutien à de tels petits groupes ainsi qu'à des particuliers, qui veulent agir d'une façon importante pour changer notre environnement. [...] Les fonds en question seront mis à la disposition d'organismes et de projets communautaires.

3.26 Un membre de l'opposition a déclaré ceci :

Ma préoccupation porte sur le fait que, à un moment donné dans l'avenir, un autre gouvernement, dont les priorités sont différentes en ce qui concerne l'importance qu'il accorde à l'environnement, pourrait essayer de passer outre au sens du projet de loi actuel dans son application. Certaines dispositions pourraient être utilisées pour affecter à d'autres fins une partie du Fonds en fiducie pour l'Environnement.

3.27 En réponse à cette préoccupation, le ministre de l'Environnement a dit :

En déposant le projet de loi, j'espère que nous montrons – pas seulement au gouvernement actuel, mais à tout gouvernement futur – que nous sommes non seulement sincères pour ce qui est d'établir le fonds, mais très sincères pour ce qui est d'exclure l'argent du fonds général

[...] une fois que l'argent est versé au Fonds en fiducie pour l'Environnement, le ministre [des Finances] perd toute autorité de reprendre cet argent et de l'utiliser à d'autres fins.

3.28 Dans notre rapport de 1994, nous écrivions ceci :

Une portion du Fonds en fiducie sert à soutenir des projets environnementaux qui auraient pu, par le passé, être admissibles à un financement provenant du budget de base de divers ministères. Dans un document du ministère de l'Environnement rédigé en novembre 1993, il est déclaré que :

Les restrictions budgétaires ayant des répercussions sur les budgets des ministères, le Fonds en fiducie pour l'Environnement peut aider les ministères à atteindre leurs objectifs en matière de programmes environnementaux en accroissant leur budget de base. Des priorités gouvernementales, qui, autrement, seraient remises à plus tard, peuvent être réalisées, ce qui donne lieu tant à de l'emploi qu'à des méthodes améliorées sur le plan de l'environnement. Des exemples : le programme de gestion des pesticides, les programmes d'assainissement d'urgence, l'achat et la gestion de secteurs importants pour l'environnement, la construction d'entrepôts de sel et l'élaboration de plans de développement durable pour les régions de Bouctouche et de la baie de Caraquet, pour en nommer quelques-uns.

3.29 Il semble que le FFE n'a jamais atteint le niveau de financement envisagé à l'origine, soit 20 millions de dollars par année, et qu'il a très rapidement été mis à contribution pour atténuer la pression sur le compte ordinaire. De plus, en 2001, la source originale de financement du FFE a été abolie. Les modifications budgétaires récentes prévoyant l'utilisation du FFE pour financer directement une partie des dépenses du ministère de l'Environnement ne semblent pas uniques; elles sont simplement mieux indiquées et plus transparentes.

Étendue

3.30 Nous avons trois objectifs :

- déterminer si l'objet du Fonds en fiducie pour l'Environnement est clairement établi;

- déterminer si le Fonds en fiducie pour l'Environnement fonctionne tel qu'il le devrait en ce qui a trait aux subventions;
- déterminer si le Fonds en fiducie pour l'Environnement évalue les progrès vers l'atteinte des buts et des objectifs et en fait rapport.

Résumé des résultats

3.31 Nos objectifs, nos critères et l'état de chacun sont résumés dans la pièce suivante :

Objectif	État de l'objectif	Critère	État du critère
1. Déterminer si l'objet du Fonds en fiducie pour l'Environnement est clairement établi.	Partiellement atteint	1. Le FFE devrait avoir des buts et des objectifs clairement définis.	Partiellement respecté
2. Déterminer si le Fonds en fiducie pour l'Environnement fonctionne tel qu'il le devrait en ce qui a trait aux subventions.	Partiellement atteint	1. Il devrait exister des critères d'admissibilité et d'évaluation appropriés pour soutenir la réalisation des buts et des objectifs.	Respecté
		2. Les critères d'admissibilité et d'évaluation devraient être respectés avant qu'une subvention ne soit accordée.	Partiellement respecté
		3. Une entente devrait être signée avec chaque bénéficiaire de subvention et l'entente devrait clairement préciser les modalités de la subvention en cours d'octroi avant que l'argent soit versé.	Respecté
		4. Le rendement continu des bénéficiaires des subventions devrait être surveillé afin de vérifier que les modalités de l'entente sont respectées.	Partiellement respecté
3. Déterminer si le Fonds en fiducie pour l'Environnement évalue les progrès vers l'atteinte des buts et des objectifs et en fait rapport.	Non atteint	1. Des évaluations périodiques devraient vérifier si le Fonds atteint ses buts et ses objectifs.	Non respecté
		2. Le Fonds en fiducie pour l'Environnement devrait publier un rapport annuel.	Partiellement respecté

Objet du Fonds

3.32 Comme nous l'avons déclaré dans le contexte de ce chapitre, la Loi établit les usages du FFE. Nous avons voulu déterminer si le FFE a des buts et des objectifs clairement définis et si ces buts et objectifs sont compatibles avec les exigences de la Loi et actuels.

3.33 On peut définir un but comme un énoncé général des résultats escomptés. Un objectif est un énoncé précis sur les résultats visés au cours d'une période donnée. L'objectif fixe une cible et contribue à l'atteinte d'un but. Les buts et les objectifs sont donc des outils très

utiles dans l'établissement de l'orientation d'un programme et l'atteinte des résultats visés.

3.34 Dans notre rapport de 1994, nous avons déclaré que le Fonds n'avait pas de buts et d'objectifs clairement définis et mesurables pouvant être utilisés pour mesurer l'efficacité de son rendement. Étant donné son vaste mandat, divers groupes et particuliers pourraient avoir une interprétation ou une mesure passablement différente du succès des activités du Fonds.

3.35 Nous avons recommandé que le ministère établisse des buts et des objectifs plus clairs et plus faciles à mesurer. Le ministère nous a répondu que l'énoncé qui figure dans son rapport annuel, soit « Le Fonds en fiducie pour l'Environnement est une source de financement réservée à des projets communautaires concrets qui visent à protéger, à préserver et à améliorer le milieu naturel du Nouveau-Brunswick », est le but du FFE.

3.36 Le ministère voit l'article 3 de la Loi comme les objectifs généraux du FFE. D'après le ministère, l'étendue des questions possibles se rapportant à l'environnement que le Fonds peut soutenir est si importante que seuls des objectifs généraux sont nécessaires. Il a aussi indiqué que, avec le temps, il pourrait vouloir mettre l'accent sur un aspect de l'environnement plutôt que sur un autre en raison de questions émergentes.

3.37 À notre avis, l'article 3 de la Loi confère au ministère le pouvoir de financer des projets dans divers domaines. Il n'établit pas les objectifs du financement. De plus, nous sommes d'avis que les domaines généraux de dépenses décrits à l'article 3 de la *Loi sur le Fonds en fiducie pour l'Environnement* et la définition de « droit de protection de l'environnement » dans *la Loi sur les récipients à boisson* présentent des contradictions.

3.38 Tandis que l'article 3 de la Loi définit en termes généraux les domaines dans lesquels il est permis de dépenser, la définition des droits de protection de l'environnement, lesquels constituent la majeure partie des fonds du FFE, limite l'utilisation de ces droits aux programmes de réduction, de réutilisation et de recyclage des déchets causés par le jet d'ordures et le défaut de réutiliser ou de recycler. À notre avis, cette définition est beaucoup plus restrictive.

3.39 Dans sa description du FFE, le ministère indique que les activités financées doivent être concrètes, mais il ne définit pas le

sens du terme « concret ». Définir le sens de « concret » serait la première étape à réaliser dans l'établissement des objectifs du Fonds.

3.40 Alors que le ministère ne donne pas de précisions sur les objectifs du FFE, il exige des requérants qu'ils expliquent en détail les buts de leur projet. Le formulaire de demande standard du FFE que chaque requérant doit remplir pose deux questions importantes : « Quel projet voulez-vous entreprendre? » et « Comment allez-vous procéder? ». Plus loin dans la demande, il est indiqué qu'il est très important pour le requérant d'établir des objectifs concis et réalisables pour son projet, car son succès sera évalué d'après le degré de réalisation de ces objectifs. De plus, il est exigé que le requérant détermine comment il a l'intention d'évaluer le degré de réalisation de ses objectifs.

3.41 Si le ministère avait établi des objectifs pour le Fonds, il serait mieux en mesure d'évaluer les buts et les objectifs établis par les requérants.

3.42 À notre avis, des objectifs plus clairs amélioreraient la capacité du ministère de s'assurer que les fonds du FFE sont dépensés dans des secteurs prioritaires. Un examen périodique pourrait être fait des principales questions se rapportant à l'environnement auxquelles la province est confrontée puis, avant chaque appel de demandes de subventions, le ministère pourrait faire connaître ses priorités au public.

Recommandation

3.43 Nous avons donc recommandé au ministère d'établir des objectifs plus clairs pour le Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Réponse du ministère

3.44 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation et a déjà pris des mesures en ce sens. Dans la ronde 2008-2009 du versement des fonds du FFE, le ministère a décidé d'adopter une approche plus stratégique pour faire correspondre le financement des projets aux priorités et objectifs du ministère. En 2009-2010, le ministère a accordé une plus grande importance aux résultats prévus des projets et aux paramètres de succès dans le choix des projets et l'examen des rapports finals. Cette information est communiquée aux requérants au moyen du site Web du FFE. Le ministère continuera à s'appuyer sur les objectifs déjà établis et communiquera l'information aux requérants.*

3.45 De tels objectifs devraient être compatibles avec la volonté du ministère d'avoir des projets concrets qui ont un impact mesurable et conformes aux mesures législatives applicables.

Recommandation

3.46 Nous avons recommandé que le ministère rende publics chaque année les types de projets qu'il tient à financer en priorité grâce au Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Réponse du ministère

3.47 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Le ministère a affiché une liste des secteurs prioritaires pour le financement des projets sur le site Web du FFE en novembre 2008 et a accru la quantité d'information affichée pour l'année de financement 2010-2011.*

3.48 Les priorités pour l'exercice suivant pourraient aussi être présentées dans la page du Budget principal du Fonds en fiducie pour l'Environnement afin de donner aux députés une idée des utilisations prévues du Fonds.

3.49 Nous avons conclu que cet objectif était partiellement atteint.

Versement des subventions

3.50 Pour notre deuxième objectif, nous voulions déterminer si le FFE a des critères d'admissibilité et d'évaluation appropriés pour le programme en regard des demandes de subventions, si ces critères sont respectés avant que les subventions soient accordées et si les modalités des subventions sont inscrites dans l'entente signée avant le versement de la subvention, si le rendement des bénéficiaires de fonds est surveillé, et si les problèmes reliés au rendement des bénéficiaires de subventions sont repérés et donnent suite à la prise de mesures appropriées.

3.51 Pour évaluer si le Fonds en fiducie pour l'Environnement fonctionne tel qu'il le devrait en ce qui a trait aux subventions, nous avons choisi un échantillon de 21 demandes de subventions.

Aperçu du processus de demande

3.52 Le site Web du FFE affiche le guide de demande du FFE, le formulaire de demande et une section qui explique comment remplir le formulaire. On y trouve des renseignements sur qui peut présenter une demande, où envoyer la demande, les dates limites et les types de projets que le Fonds peut soutenir. Il y a également des renseignements sur l'entente de contribution.

3.53 Selon le site Web du ministère, les groupes suivants sont admissibles à des fonds :

Les groupes communautaires, les municipalités, les organismes sans but lucratif et les établissements du Nouveau-Brunswick qui encouragent le développement durable peuvent présenter une demande au Fonds en fiducie pour l'Environnement.

3.54 Par le passé, les résidents de la province et les ministères pouvaient faire une demande de financement. Les groupes mentionnés ci-dessus ne comprennent pas les résidents de la province et les ministères pour ce qui est de l'admissibilité au financement. Le guide pour la présentation de demandes décrit également comment le processus de demande fonctionne :

Le ministère de l'Environnement est le point d'entrée unique pour toutes les demandes au FFE. [...] Le personnel du Fonds en fiducie pour l'Environnement (FFE) étudiera votre demande pour s'assurer qu'elle répond aux critères du programme. Pendant cette première évaluation, il se peut qu'on communique avec vous pour obtenir plus d'informations ou plus de précisions sur votre projet. [...] Le Comité consultatif de la fiducie sur l'environnement examine ensuite toutes les évaluations des demandes et présente des recommandations au ministre de l'Environnement. Une fois les projets approuvés, le ministre annoncera les subventions du Fonds en fiducie pour l'Environnement pour [2008-2009].

3.55 Auparavant, les demandes pouvaient être envoyées à d'autres ministères. Ce n'est plus le cas, bien que le ministère de l'Environnement consulte d'autres ministères lorsqu'il le juge nécessaire.

3.56 Le ministère nous a remis un diagramme d'une page qui décrit le processus de demande en bref.

3.57 Le processus débute par une réunion du comité consultatif du FFE, qui a généralement lieu à l'automne (en octobre) pour établir les paramètres du programme. Puis, le ministère fait une annonce publique généralement en novembre pour solliciter les demandes. Il reçoit les demandes et les consignes. Des spécialistes des domaines visés au ministère examinent les demandes. Le comité consultatif se réunit une fois les demandes reçues et présente des recommandations au ministère. Le ministère annonce ensuite les demandes qui ont été retenues, habituellement vers la fin du mois de mai.

Recommandation

3.58 Comme nous avons trouvé le diagramme utile, nous avons recommandé que le ministère améliore le diagramme d'une page sur le processus de demande au Fonds en fiducie pour l'Environnement en y ajoutant une brève description de certaines étapes et qu'il affiche le diagramme sur le site Web du Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Réponse du ministère

3.59 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec l'idée d'améliorer la transparence du processus du FFE. Le diagramme remis au Bureau du vérificateur général au moment de la vérification sera amélioré et affiché sur le site Web. De plus, le ministère a déjà étoffé l'information dans la partie sur les modalités d'attribution du FFE du site Web afin d'offrir plus de détails sur le mode de traitement des demandes.*

3.60 Le ministère a un formulaire de demande standard que chaque requérant doit remplir pour éventuellement obtenir des fonds.

3.61 Le requérant doit fournir sur le formulaire de demande de l'information sur toute autre source de financement sollicitée ou de laquelle des fonds ont déjà été reçus pour le même projet. Le requérant doit aussi indiquer si le projet recevra un appui « non financier » d'autres sources. À la dernière page de la demande, le requérant doit fournir une ventilation des dépenses prévues. Le dernier élément de la demande est la signature d'une attestation par le requérant. La demande doit être signée pour être valide.

3.62 Si la demande de fonds du requérant est approuvée, le ministère lui envoie une lettre d'offre standard de trois pages. La lettre d'offre précise le montant maximum de la subvention payable au bénéficiaire et établit les coûts admissibles et les coûts non admissibles du projet. La lettre d'offre contient aussi seize conditions auxquelles le requérant doit se soumettre, lettre que le requérant doit signer avant que le ministère verse des fonds.

Critères d'admissibilité et d'évaluation

3.63 Notre premier critère au titre de cet objectif était de déterminer si le ministère avait des critères d'admissibilité et d'évaluation appropriés pour le programme.

3.64 Le ministère nous a remis deux documents pour nous aider à évaluer ce critère. Le premier est le document des lignes directrices du FFE, qui contient les critères de sélection. Le second est un document contenant des critères et des notes au sujet du FFE. Ce document énumère six types de projets précis, chacun assorti d'un

certain nombre de suggestions à prendre en considération par l'examineur au ministère.

3.65 Nous avons donc établi que le ministère a des critères d'admissibilité et d'évaluation pour le programme. La seule critique que nous avons est que l'information n'est pas remise à l'avance au requérant potentiel. Nous sommes d'avis que, si cette information était fournie aux requérants, cela pourrait améliorer la qualité des demandes.

Recommandation

3.66 Nous avons recommandé que le ministère remette aux requérants potentiels les lignes directrices et les critères du programme.

Réponse du ministère

3.67 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation et a déjà affiché des renseignements supplémentaires concernant les points importants de l'évaluation des demandes de projets et des rapports finals sur le site Web du FFE en novembre 2008. Le ministère a aussi placé sur le site Web de l'information concernant l'admissibilité et les critères en préparation de l'année de financement 2010-2011.*

3.68 Comme il est mentionné précédemment, bien que la demande exige que le requérant fournisse des détails sur toute autre source de financement, nous n'avons rien trouvé au ministère qui montre qu'il se sert de cette information comme critère d'admissibilité ou d'évaluation. Le requérant n'est pas tenu de ramasser un certain pourcentage des fonds afin d'être admissible à de l'aide du Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Recommandation

3.69 Nous avons recommandé que les critères d'admissibilité et d'évaluation du programme expliquent comment les autres sources de financement seront évaluées.

Réponse du ministère

3.70 [Traduction.] *Le ministère estime que le point six de « Comment remplir votre formulaire de demande » donne des indications sur l'évaluation des autres sources de financement. Ce point se lit ainsi :*

Il faut divulguer toutes les autres sources de financement. L'appui du Fonds en fiducie pour l'Environnement peut servir de complément aux programmes privés, provinciaux et fédéraux. L'obtention d'autres sources de financement peut accroître les chances d'obtenir l'appui du Fonds en fiducie. Lorsque cela convient, on peut vous demander de

chercher d'autres sources de financement ou des fonds supplémentaires. Si vous obtenez d'autres sources de financement après la présentation de votre proposition, veuillez en aviser le FFE.

3.71 La section Admissibilité et critères du site Web sera mise à jour pour tenir compte de ce qui précède et donner des instructions aux examinateurs des projets du ministère.

3.72 À notre avis, ce critère est respecté.

Les critères d'admissibilité et d'évaluation devraient être satisfaits avant qu'une subvention ne soit accordée

3.73 Nous avons examiné des demandes approuvées avant de déterminer si elles respectaient les critères d'admissibilité et d'évaluation du ministère.

3.74 L'une des étapes du processus de demande du FFE indique que l'information est préparée et examinée par des spécialistes du domaine qui sont des employés du gouvernement provincial. Dans chaque dossier de demande, on devrait trouver un résumé d'une page préparé par les spécialistes du domaine pour décrire les mérites du projet. Ce résumé devrait inclure une recommandation pour indiquer si le projet devrait être financé ou rejeté. Dans notre échantillon, nous avons trouvé une demande pour laquelle le spécialiste du domaine avait recommandé l'approbation du projet, alors qu'il ne l'a pas été. Nous avons aussi trouvé une demande pour laquelle le spécialiste du domaine n'a pas recommandé le financement du projet, alors qu'il l'a été. Enfin, un dossier de l'échantillon ne contenait pas d'examen par un spécialiste du domaine, et pourtant, le projet avait reçu des fonds.

3.75 Notre échantillon de 21 demandes comprenait trois projets que le ministère avait classés dans les demandes présentées au FFE en cours d'exercice. Ces demandes ont été reçues après la date limite publiée pour la présentation des demandes. Rien sur le site Web n'indiquait que des demandes seraient acceptées après la date limite; cependant, les requérants ont dû savoir qu'il restait de l'argent, sinon ils n'auraient pas présenté de demande. Le ministère nous a remis un document intitulé Process for In-year ETF Applications [Processus pour les demandes présentées au FFE en cours d'exercice]. L'une des étapes exigées dans ce document est d'acheminer la demande au membre du personnel approprié aux fins de son examen en fonction du domaine de la demande. À notre avis, il s'agit de l'équivalent de l'examen par un spécialiste du domaine mentionné ci-dessus, mais nous n'avons trouvé aucune correspondance dans aucun des trois

dossiers de demandes en cours d'exercice de notre échantillon pour montrer qu'un spécialiste du domaine avait examiné la demande.

3.76 Le ministère a qualifié ces demandes en cours d'exercice de demandes au fonds discrétionnaire.

3.77 Nous sommes d'avis que le public présenterait plus de demandes au fonds discrétionnaire si l'information au sujet du processus était facilement accessible.

3.78 Il semble que ces demandes en cours d'exercice ont parfois été traitées très rapidement par le ministère. Dans un des trois dossiers de l'échantillon, le requérant avait présenté des éléments d'information financière, mais pas de demande officielle. Au bout du compte, le requérant a réussi à obtenir une subvention de 20 000 \$ sans remplir un formulaire de demande.

3.79 Une deuxième demande en cours d'exercice a été approuvée et a bénéficié d'une subvention de 10 000 \$, mais le dossier ne contenait pas de lettre d'offre signée. Le ministère avait estampillé la date de réception sur la demande, soit le 19 juillet 2006, et la lettre d'approbation signée par le ministre était datée du 20 juillet 2006.

3.80 En résumé, les critères d'admissibilité et d'évaluation sont respectés pour les demandes ordinaires, mais pas pour les demandes présentées en cours d'exercice.

Recommandation

3.81 **Nous avons recommandé que le ministère s'assure que le protocole écrit est suivi pour les demandes présentées au FFE en cours d'exercice.**

Réponse du ministère

3.82 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation. Le ministère a établi en octobre 2006 un protocole pour les demandes présentées en cours d'exercice qui s'est appliqué à toutes les demandes présentées en cours d'exercice depuis les demandes comprises dans votre vérification.*

3.83 En conséquence, nous estimons que le critère est partiellement respecté.

Une entente devrait être signée avec les bénéficiaires de subventions

3.84 La lettre d'offre standard que nous avons décrite dans l'aperçu du processus de demande comprend des conditions auxquelles le bénéficiaire de la subvention est censé se conformer. La lettre d'offre devrait être signée par le bénéficiaire de la subvention.

3.85 Comme nous l'avons mentionné précédemment, le dossier de l'une des trois demandes approuvées en cours d'exercice ne contenait pas de copie signée de la lettre d'offre.

3.86 À l'exception de ce dossier en particulier, notre échantillon montre que des ententes signées existent. Le critère est donc respecté.

Le rendement des bénéficiaires des subventions devrait être surveillé

3.87 Afin d'évaluer si le rendement des bénéficiaires des subventions est surveillé, nous avons restreint notre contrôle par sondages à trois éléments. Les trois éléments sont les rapports trimestriels que les bénéficiaires sont tenus de présenter, le rapport final du bénéficiaire, et les visites sur le terrain par le ministère. Ces trois éléments sont des exigences énoncées dans la lettre d'offre standard.

3.88 Dans tous les cas, la lettre d'offre exige que le requérant fournisse des copies des factures et des chèques annulés. Ces documents aident le ministère à s'assurer que les travaux ont été réalisés et correspondent à la portée du projet approuvé. Ils aident aussi le ministère à s'assurer qu'il ne paie pas des coûts qui excèdent le montant total de la subvention approuvée.

3.89 Nous avons rarement vu de rapports trimestriels dans notre échantillon. D'habitude, le bénéficiaire retenu demande une avance, puis présente une demande de remboursement finale. Dans certains cas, le bénéficiaire présente une demande de remboursement provisoire avant la demande finale. Nous avons discuté de cette question avec le ministère. À notre avis, les courts délais de nombreux projets signifient que la présentation de rapports trimestriels n'est pas une exigence raisonnable, ce que le ministère a reconnu. En fait, avant que nous achevions notre travail de vérification, le ministère nous a informés qu'il avait modifié la procédure et n'exigeait plus de rapports trimestriels. Il exige plutôt maintenant un rapport provisoire et un rapport final.

3.90 La lettre d'offre standard précise ceci : « À l'expiration de la période de financement, une garantie de 10 % des fonds du projet sera retenue jusqu'à ce que le ministère ait reçu un rapport final et la documentation financière, y compris une preuve des dépenses de toute avance ». Dans notre échantillon, nous avons trouvé un exemple dans lequel le bénéficiaire n'avait d'abord pas produit de rapport final. Ce bénéficiaire avait alors demandé pourquoi il n'avait pas reçu les fonds retenus. Le ministère lui a répondu qu'il manquait le rapport final. Le bénéficiaire a donc produit un rapport final et reçu

les fonds retenus. Tous les autres dossiers de notre échantillon contenaient un rapport final.

3.91 La lettre d'offre standard exige aussi ceci : « L'emplacement du projet doit être accessible au personnel du ministère sur une base continue ». Le ministère a un formulaire pour consigner l'information recueillie lors de ces visites sur le terrain. Le ministère a aussi une liste des éléments à discuter durant les visites; cependant, étant donné des ressources limitées, une seule personne au ministère est affectée aux visites sur le terrain, et cet employé remplit de nombreuses autres fonctions.

3.92 Dans notre échantillon, nous avons constaté que le ministère avait rendu visite à 3 des 21 bénéficiaires. D'après ce que nous comprenons, le ministère choisit les bénéficiaires à qui il rendra visite selon plusieurs critères non documentés, par exemple : nouveau bénéficiaire, bénéficiaire qui a connu des problèmes par le passé, ou bénéficiaire qui a demandé une visite sur le terrain afin de préciser certaines questions. Une telle approche fondée sur le risque est appropriée, mais, comme rien n'est documenté, nous n'avons pas été en mesure de déterminer si un nombre approprié de visites sur le terrain sont faites.

3.93 À notre avis, les visites sur le terrain sont d'une très grande importance pour le ministère et pour le bénéficiaire.

3.94 En plus des trois éléments que nous avons examinés, le ministère nous a fourni des preuves de conversations téléphoniques tenues avec certains des bénéficiaires.

Recommandation

3.95 Nous avons recommandé que le ministère établisse par écrit les critères utilisés pour déterminer les projets qui feront l'objet de visites d'inspection sur le terrain.

Réponse du ministère

3.96 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation et rédigera des lignes directrices qui orienteront le personnel en matière de visites sur le terrain.*

3.97 Le critère est partiellement respecté.

Des mesures de suivi après les visites sur le terrain devraient être prises

3.98 Nous avons cherché des éléments prouvant que le ministère prenait des mesures de suivi lorsque les visites sur le terrain repéraient des problèmes relatifs au rendement des bénéficiaires des subventions. Nous avons constaté que les trois visites sur le terrain effectuées par le ministère n'avaient pas relevé de problèmes

concernant le rendement du bénéficiaire de la subvention. Nous avons aussi constaté que le ministère n'a pas versé les paiements retenus relativement à un projet tant que le rapport final n'a pas été reçu. Dans le cas de la retenue, toutefois, c'est le bénéficiaire qui s'est informé auprès du ministère au sujet du paiement retenu, et non le ministère qui a assuré un suivi auprès du bénéficiaire pour obtenir le rapport final.

3.99 Nous ne pouvons pas parvenir à une conclusion au sujet du respect de ce critère parce que nous n'avons pas observé de visite sur le terrain qui aurait exigé des mesures de suivi.

3.100 Nous avons conclu que notre deuxième objectif, qui avait trait au versement des subventions, a été partiellement atteint.

Rapports sur le rendement

3.101 Nous avons voulu déterminer si le ministère procède à une évaluation périodique de l'atteinte des buts et des objectifs du FFE et si les résultats de ces évaluations font l'objet d'un rapport, et nous avons aussi voulu savoir si le FFE publie un rapport annuel.

3.102 Au cours des années, le gouvernement a pris certaines mesures qui nous indiquent qu'il n'est pas convaincu que le FFE fait ce qu'il est censé faire. Ces mesures sont les suivantes :

- Une réduction importante des dépenses du FFE. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2000, le FFE a dépensé plus de 15 millions de dollars; ce montant a atteint son niveau le plus bas en 2003, avec des dépenses de 3,8 millions de dollars. En 2007, un total de 7,0 millions de dollars a été dépensé.
- Financement réduit. En 2001, le gouvernement provincial a cessé de verser les recettes des jeux de pari vidéo au FFE, ce qui a diminué ses recettes annuelles de 10 millions de dollars.
- Transfert des fonds du FFE au budget au compte ordinaire du ministère, sans renflouer le budget du FFE.

3.103 Il n'y a eu aucune évaluation officielle du FFE pour évaluer son rendement. Comme nous l'avons dit en 1994, nous croyons toujours qu'une évaluation officielle du FFE devrait avoir lieu pour déterminer la mesure du succès obtenu par le FFE jusqu'à présent. Une telle évaluation devrait comprendre un examen des solutions de rechange pour l'avenir et permettre de préciser les buts et les objectifs à réaliser.

3.104 Le ministère publie chaque année une seule page d'information sur le FFE dans son rapport annuel. L'information comprend le nombre total de projets et les fonds accordés aux projets dans chacune des six catégories énumérées à l'article 3 de la Loi. L'information comprend aussi le nombre total et la valeur des demandes reçues. Aucune explication n'est donnée au sujet des six catégories, aucune description n'est faite des projets financés, et aucune information n'est fournie sur les résultats attendus grâce au soutien de ces projets. Le rapport annuel du ministère contient aussi un tableau qui présente les recettes et les dépenses du FFE, mais le montant des dépenses dans le tableau diffère du montant inscrit dans le texte descriptif sur le FFE. Ni le tableau, ni le texte descriptif n'offrent des détails au sujet des recettes du Fonds.

Recommandation

3.105 Nous avons recommandé que le rapport annuel du ministère offre davantage d'informations sur le rendement du Fonds en fiducie pour l'Environnement.

Réponse du ministère

3.106 [Traduction.] *Le ministère est d'accord avec cette recommandation et a fourni plus d'informations sur le rendement du FFE dans son rapport annuel de 2008-2009. D'autres renseignements seront fournis à l'avenir. Le ministère commencera également à afficher les projets retenus en 2010-2011 sur le site Web du FFE.*

3.107 Nous avons constaté toutefois que le ministère publie à l'occasion un communiqué de presse pour faire part de certains aspects d'un projet, mais il ne le fait pas nécessairement pour chaque projet ayant reçu des fonds chaque année.

3.108 Une recherche sur Internet nous a aussi permis de trouver plusieurs exemples de rapport sur les résultats de différents projets financés. Il s'agissait habituellement d'un groupe externe qui faisait rapport sur sa participation à un projet et sur la réussite du projet.

3.109 Nous avons conclu que l'objectif n'est pas atteint.

Conclusions globales

3.110 Le FFE devrait élaborer des objectifs plus clairement définis qui sont reliés aux priorités du ministère.

3.111 Le FFE applique des critères d'admissibilité et d'évaluation, à l'exception des demandes en cours d'exercice présentées au fonds discrétionnaire.

3.112 Les lignes directrices sur les visites d'inspection sur le terrain doivent être consignées par écrit.

3.113 Le ministère devrait faire rapport sur la mesure dans laquelle le Fonds atteint les buts et les objectifs qu'il a établis.

Chapitre 4

Ministère d'Entreprises

Nouveau-Brunswick

La Fondation de l'innovation du

Nouveau-Brunswick

Contenu

Introduction	79
Contexte	80
Étendue	83
Résumé des résultats	84
Distribution des fonds d'innovation provinciaux par la FINB	89
Stratégie provinciale de l'innovation	96
Rôles et responsabilités	99
Surveillance	106
Code de conduite	112
Vérification et évaluation	114
Rapports sur l'efficacité	117

Ministère d'Entreprises Nouveau-Brunswick La Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick

Introduction

4.1 L'innovation peut être définie comme la mise au point de produits et services nouveaux ou améliorés qui surpassent ce qui est déjà offert sur le marché. L'élaboration de produits et services innovateurs nécessite de l'argent, et les gouvernements, y compris celui du Nouveau-Brunswick, assument maintenant un rôle de financement dans le domaine.

4.2 Les entreprises et les entrepreneurs du Nouveau-Brunswick ne manquent pas d'idées innovatrices. D'un point de vue public, la difficulté est de décider la quantité de fonds qu'une petite province aux ressources limitées peut engager dans le développement de ces idées et de choisir les projets qui recevront des fonds publics.

4.3 Par ailleurs, les dernières années ont apporté leur lot de défis en matière de financement de l'innovation. Par exemple :

- la décision du gouvernement fédéral de financer les projets d'innovation directement, au lieu de transférer les fonds aux provinces à cette fin, car cela signifie que la province ne peut plus décider quels projets recevront des fonds fédéraux;
- la dissolution du Secrétariat de la science et de la technologie, lequel avait réussi à faire converger beaucoup d'attention sur l'innovation.

4.4 Depuis 2002, le Nouveau-Brunswick choisit de distribuer une partie importante des fonds publics destinés à l'innovation par l'entremise d'un organisme indépendant appelé la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB). Il s'agit de l'une de

deux fondations du genre établies à l'époque au Nouveau-Brunswick pour offrir un programme public. Aucune autre fondation n'a été mise sur pied depuis, mais elles sont courantes dans d'autres provinces et au niveau fédéral. Essentiellement, la province a délégué un pouvoir de dépenser discrétionnaire à la FINB. Cette dernière peut redistribuer les fonds publics qui lui sont confiés sans que le gouvernement n'intervienne directement dans la prise de décisions.

4.5 Vu l'indépendance de la FINB, cet arrangement présente certains risques sur le plan de la reddition de comptes. En particulier, l'absence de contrôle sur les dépenses par le gouvernement peut faire qu'il est plus difficile pour le gouvernement :

- de rendre des comptes à l'Assemblée législative au sujet des fonds dépensés;
- de rendre des comptes à l'Assemblée législative de façon à l'assurer que les programmes et les services sont offerts conformément à des normes acceptables pour le public.

4.6 En conséquence, il est important que des mesures de contrôle spécifiques existent pour atténuer ces risques et faire en sorte que la province optimise les fonds qu'elle transfère à la FINB. Notre rapport se penche sur ces risques clés et sur les contrôles en vigueur pour les atténuer.

Contexte

Arrangement pour la distribution des fonds provinciaux destinés à l'innovation

4.7 Une certaine planification préparatoire a eu lieu, mais le gouvernement a seulement pris la décision définitive de mettre sur pied l'arrangement actuel pour distribuer les fonds provinciaux destinés à l'innovation en février 2002. En mars 2002, le Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick (la Fiducie) était établi, et des fonds publics s'élevant à 20 millions de dollars avaient été transférés à la Fiducie. Le 6 novembre 2002, la FINB a été constituée et s'est vue attribuer le pouvoir exclusif de retirer et d'utiliser les fonds de la Fiducie à sa discrétion pour financer des projets d'innovation provinciaux. Le ministère des Finances s'est occupé de la mise sur pied de la Fiducie, tandis qu'Entreprises Nouveau-Brunswick (ENB) a eu la responsabilité d'établir la FINB, y compris la sélection de tous les membres initiaux du conseil de la FINB. Le Bureau du contrôleur est aussi intervenu dans la mise en œuvre de l'arrangement.

4.8 Un représentant d'ENB a indiqué que, à l'époque, il était prévu que la somme annuelle de 20 millions de dollars à même les

fonds publics serait transférée à la Fiducie, ce qui n'a pas eu lieu. Jusqu'à présent, un total de 30 millions de dollars en fonds provinciaux destinés à l'innovation a été transféré à la Fiducie.

4.9 L'objectif visé par l'établissement de la structure actuelle de soutien à l'innovation, tel qu'il est décrit dans la convention de fiducie, est le suivant :

[Traduction.] Assurer un engagement immédiat et irrévocable envers la population du Nouveau-Brunswick afin de soutenir la croissance de l'économie du Nouveau-Brunswick au moyen d'un fonds pour appuyer les investissements ciblés et à effet de levier dans les entreprises et les principales grappes industrielles clés comme la technologie de l'information et l'économie électronique, la fabrication avancée, les plastiques, les services écologiques, les sciences de la vie et la bioéconomie, avec les objectifs suivants :

- *investissement accru du secteur privé en recherche et en développement;*
- *investissement accru en recherche et développement dans et par les universités;*
- *participation accrue aux programmes fédéraux de recherche et de développement et aux chaires de recherche du Canada;*
- *nombre accru de démarrages de petites et moyennes entreprises axées sur le savoir;*
- *établissement de liens de collaboration plus étroits entre les gouvernements, le secteur privé et les universités.*

4.10 On peut lire ce qui suit sur le site Web de la FINB :

La Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) est une société indépendante qui soutient le développement de l'innovation au Nouveau-Brunswick. Notre mandat consiste à renforcer les capacités d'innovation de notre province en investissant dans la recherche appliquée et dans de nouvelles entreprises axées sur la croissance.

4.11 Outre le financement de l'innovation, la FINB a aussi conclu un contrat avec le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail (EPFT) pour accorder le financement relié à deux programmes.

- L'Initiative d'assistantats à la recherche offre des assistantats à la recherche à des étudiants qui travaillent avec des professeurs ou des chercheurs à des activités d'innovation dans les industries stratégiques définies par la FINB.
- L'Initiative de techniciens(nes) de recherche offre une aide financière aux établissements d'enseignement supérieur et aux organismes de recherche au Nouveau-Brunswick pour l'embauche de techniciens de recherche, ou encore d'associés de recherche, travaillant sous la supervision de chercheurs à l'appui des efforts des établissements pour élargir leur capacité d'entreprendre des activités de recherche et d'innovation.

Notre vérification

4.12 Dans notre rapport de 2002, paragraphe 1.8, nous formulons le commentaire suivant à propos de cet arrangement :

les fonds ont échappé au contrôle du gouvernement. Mais cela signifie aussi que ces fonds ne feront pas l'objet d'autres comptes rendus à l'Assemblée législative et aux contribuables du Nouveau-Brunswick [...] rien n'oblige à faire rapport publiquement sur [...] les entreprises qui recevront des fonds, les sommes reçues ou les fins pour lesquelles les sommes sont accordées.

4.13 Puis, nous recommandons ce qui suit au paragraphe 1.9 :

Si d'autres accords de fiducie structurés de manière semblable sont établis ultérieurement, je recommanderais que ces accords prévoient des dispositions sur l'obligation de rendre des comptes au public, y compris la présentation de l'information sur le rendement et un meilleur régime de vérification.

4.14 Nous continuons à croire que, vu l'indépendance de la FINB par rapport au gouvernement, il existe un risque important que la reddition de comptes associée à l'arrangement actuel pour distribuer les fonds d'innovation provinciaux ne soit pas suffisante. Notre intérêt est avant tout de nous assurer qu'ENB peut être tenu responsable de son rendement dans la distribution des fonds

d'innovation par l'entremise de la FINB. C'est la raison pour laquelle nous sommes d'avis qu'il valait la peine pour nous de vérifier cet arrangement.

4.15 Il est important de souligner que notre vérification a porté sur la participation d'ENB à la distribution des fonds d'innovation provinciaux par l'entremise de la FINB. Nous n'avons pas vérifié les activités ou le fonctionnement de la FINB, ce que nous n'avons pas le droit de faire en vertu de la loi.

Étendue

4.16 L'objectif de notre vérification était le suivant :

Évaluer si les structures et les méthodes de gouvernance établies par Entreprises Nouveau-Brunswick pour la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick assurent la reddition de comptes et la protection de l'intérêt public.

4.17 Pour notre vérification, nous avons interviewé les représentants du gouvernement qui siègent au conseil de la FINB ainsi que des représentants d'ENB, du ministère des Finances, d'EPFT et de la FINB. Nous avons examiné toute la planification et les dossiers connexes d'ENB. Nous avons examiné les données et les rapports du Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick fournis par le ministère des Finances, des documents fournis par la FINB, des documents fournis par EPFT et d'autres informations pertinentes de diverses sources. Enfin, nous avons examiné les résultats des vérifications de fondations indépendantes similaires effectuées ailleurs au Canada, en particulier les rapports préparés par le Bureau du vérificateur général du Canada.

4.18 Il faut noter que nous ne pouvons pas obliger la FINB à nous fournir de l'information, puisqu'il s'agit d'un organisme indépendant du gouvernement qui, à ce titre, n'est pas tenu de se conformer à la *Loi sur le vérificateur général* du Nouveau-Brunswick. Cependant, durant la réalisation de la vérification, la FINB nous a quand même fourni certaines données confidentielles relatives à ses finances et à son fonctionnement. La FINB a fourni ses données à la condition qu'elles servent uniquement à des fins internes et qu'elles ne figurent pas dans notre rapport.

4.19 Notre vérification est conforme aux normes établies pour les missions de certification par l'Institut Canadien des Comptables

Agréés, ce qui englobe l'optimisation des ressources et la conformité, et a donc consisté dans des contrôles par sondages et autres procédés que nous avons jugé nécessaires dans les circonstances.

Résumé des résultats

Résumé des constatations de la vérification

Domaine et critère de vérification	Résumé des constatations de la vérification
<p>Financement versé à la FINB par le gouvernement – aucun critère particulier n'est établi.</p>	<p>La création d'un organisme distinct entraîne des frais administratifs et généraux qui ne seraient pas nécessaires si le financement était accordé par ENB. Il faut sopeser la valeur et les avantages d'avoir un organisme indépendant pour distribuer les fonds d'innovation provinciaux en comparaison des coûts connexes.</p> <p>Il n'existe pas de processus officiel défini pour renflouer la Fiducie. Si la province décide de ne pas transférer de ressources additionnelles à la Fiducie d'ici la fin de l'exercice 2010-2011 et que la FINB ne parvient pas à trouver une autre source de financement, l'organisme ne sera pas en mesure de maintenir son niveau d'activité actuel au-delà de l'exercice 2010-2011.</p> <p>La décision initiale de verser un financement pluriannuel à la FINB par l'entremise de la Fiducie a donné lieu pour la période de sept ans à des frais d'intérêt nets de 2,6 millions de dollars qui n'auraient pas été engagés si le gouvernement avait financé la FINB directement chaque année.</p> <p>Un avantage souligné par un représentant du gouvernement sur le mécanisme actuel de distribution des fonds d'innovation a trait au moment de comptabiliser les dépenses aux fins des états financiers de la province. Essentiellement, la création du Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick comme véhicule pour canaliser les fonds vers l'organisme indépendant qu'est la FINB a permis à la province d'augmenter ses dépenses au besoin simplement en transférant de l'argent à la Fiducie. Cependant, nous avançons que la capacité du gouvernement de manipuler ses résultats financiers n'est pas un avantage du point de vue du public.</p>

Domaine et critère de vérification	Résumé des constatations de la vérification
<i>Stratégie provinciale en matière d'innovation – La distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) devrait s'inscrire dans une stratégie provinciale globale de l'innovation.</i>	La distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick semble s'inscrire dans une stratégie provinciale globale de l'innovation.
<i>Rôles et responsabilités - Les rôles et responsabilités de la FINB et du gouvernement, y compris les représentants du gouvernement au conseil de la FINB, devraient être clairement définis et liés à la stratégie provinciale globale de l'innovation.</i>	<p>Tandis que les rôles des divers organismes gouvernementaux chargés de distribuer des fonds d'innovation ou d'offrir des services de soutien connexes sont clairs, il n'existe pas d'entente par écrit entre ENB et la FINB pour préciser les attentes en matière de rendement et les autres modalités en vertu desquelles le gouvernement verse des fonds à la FINB.</p> <p>À l'origine, ENB devait avoir la responsabilité de communiquer les attentes du gouvernement en matière de rendement à la FINB ainsi que de surveiller le rendement de la FINB et d'en faire rapport afin d'assurer la transparence et la reddition de comptes. Toutefois, le gouvernement n'a jamais confié au ministère le mandat d'assumer de telles responsabilités.</p> <p>Les représentants du gouvernement au conseil de la FINB pourraient être en situation de conflit d'intérêts, vu leur double rôle de représentants du gouvernement provincial et de membres du conseil de la FINB.</p>
<i>Surveillance – ENB devrait surveiller régulièrement le rendement de la FINB et prendre des mesures correctives lorsque le rendement ne répond pas aux attentes de la province.</i>	<p>Comme le gouvernement ne lui a jamais confié un tel mandat, ENB ne surveille pas de façon régulière le rendement de la FINB. En conséquence, le ministère n'a pas accès à suffisamment d'information pour savoir quand des mesures correctives sont requises pour corriger les faiblesses dans le rendement de la FINB.</p> <p>Nous tenons toutefois à reconnaître les efforts déployés par EPFT pour surveiller l'exécution par la FINB de L'Initiative d'assistanats à la recherche et de L'Initiative de techniciens(nes) à la recherche.</p>
<i>Code de conduite – ENB devrait s'assurer que, en tant qu'organisme qui distribue des fonds provinciaux, la FINB a adopté pour les membres du conseil et le personnel un code de conduite qui favorise et protège les valeurs du secteur public (c.-à-d. équité, impartialité, égalité, honnêteté, prudence, transparence et ouverture, respect du bien public et primauté du droit, normes et politiques provinciales, conflits d'intérêts, reddition de comptes, gardien de la confiance de la population, protection des renseignements personnels et protection de l'environnement), y compris des sanctions qui s'appliquent aux infractions à ce code de conduite.</i>	Comme il n'en a jamais reçu le mandat, ENB ne s'est pas assuré que la FINB avait adopté pour les membres du conseil et le personnel un code de conduite qui favorise et protège les valeurs du secteur public. La FINB n'a pas élaboré un tel code de conduite, et elle n'exige pas que ses administrateurs signent une déclaration sur les conflits d'intérêts ou autres en rapport avec leur présence au conseil de la FINB.

Domaine et critère de vérification	Résumé des constatations de la vérification
<p>Vérification et évaluation – ENB devrait s'assurer que la FINB fait l'objet du même niveau de vérification d'attestation, de conformité et de gestion que les ministères et organismes de la Couronne, et qu'une évaluation périodique des programmes prévus à l'arrangement est effectuée. Les constatations clés découlant de ces vérifications et évaluations devraient être communiquées au conseil d'administration, à ENB et à l'Assemblée législative.</p>	<p>Comme il n'a jamais reçu le mandat de le faire, ENB ne s'est pas assuré que la FINB avait fait l'objet du même niveau de vérification d'attestation, de conformité et de gestion que les ministères et organismes de la Couronne, ni qu'une évaluation périodique des programmes prévus à l'arrangement avait été effectuée. La FINB n'a pas remis les résultats de l'évaluation qui a été réalisée au ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick ni à l'Assemblée législative.</p>
<p>Rapports sur l'efficacité – ENB devrait avoir des procédures établies pour mesurer l'efficacité de la FINB dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques provinciaux et comme bon gardien des biens publics, et en faire rapport.</p>	<p>Comme il n'a jamais reçu le mandat de le faire, ENB n'a pas établi de procédures pour mesurer l'efficacité de la FINB dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques provinciaux et comme bon gardien des biens publics et pour en faire rapport.</p>

Conclusion

4.20 À la lumière de notre travail de vérification, nous concluons que, à l'heure actuelle, les structures et les méthodes de gouvernance établies par Entreprises Nouveau-Brunswick en rapport avec la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation au Nouveau-Brunswick n'assurent pas la reddition de comptes et la protection de l'intérêt public.

Recommandations

4.21 Nous recommandons que, à l'avenir, la province verse à la FINB un financement annuel en raison des coûts financiers importants associés à un financement pluriannuel.

4.22 Nous recommandons que la province attribue explicitement à ENB la responsabilité de communiquer les attentes du gouvernement en matière de rendement à la FINB ainsi que de surveiller le rendement de la FINB et d'en faire rapport pour veiller à ce qu'une reddition de comptes adéquate ait lieu relativement à l'arrangement.

4.23 Nous recommandons qu'ENB s'assure que des rapprochements sont faits régulièrement pour vérifier que les sommes tirées de la Fiducie concordent avec les sommes inscrites dans les états financiers de la FINB.

4.24 Nous recommandons, afin de simplifier et peut-être de réduire le coût du processus de financement, que la province abolisse la Fiducie tel qu'il est permis en vertu de l'acte de disposition et de fiducie, et demande à ENB de simplement financer la FINB directement dans le cadre d'une entente contractuelle.

4.25 De plus, nous recommandons qu'ENB exige de la FINB qu'elle signe une lettre d'entente avant le transfert d'autres fonds à la Fiducie. Cette lettre d'entente devrait clairement indiquer :

- **Le montant et le moment des transferts de fonds d'ENB à la FINB, la période visée et tout détail important ayant trait au processus que doit suivre la FINB pour avoir accès aux fonds.**
- **Les attentes d'ENB en matière de rendement à l'égard de la FINB en ce qui a trait à la distribution des fonds d'innovation. Ces attentes en matière de rendement devraient comprendre les points suivants :**
 - **Établir les résultats attendus que devraient obtenir la FINB.**
 - **Exiger que la FINB soit visée par la Loi sur le vérificateur général de la province et qu'elle s'y conforme, ce qui donnerait à notre bureau le droit légal d'effectuer des vérifications de la conformité et de gestion à la FINB et de faire rapport des résultats de ces vérifications à l'Assemblée législative.**
 - **Exiger des évaluations indépendantes périodiques sur la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la FINB en fonction de normes d'évaluation reconnues.**
 - **Exiger que la FINB applique les valeurs du secteur public à la distribution des fonds d'innovation de la province, ce qui devrait comprendre l'adoption par la FINB d'un code de conduite, y compris des lignes directrices sur les conflits d'intérêts, signé par tous les membres du conseil et du personnel. Il devrait également être exigé que la FINB soit le plus ouverte possible au niveau du public pour ce qui est de l'accès à l'information concernant les ententes, les objectifs, les activités et les réalisations. Des dispositions appropriées doivent être prévues relativement aux préoccupations légitimes à l'égard de la protection des renseignements personnels, de la confidentialité commerciale et des négociations intergouvernementales.**

- **Les rapports exigés de la FINB par ENB. Les rapports exigés devraient aider ENB à surveiller tous les aspects du rendement et de l'efficacité de la FINB et d'en faire rapport.**
- **Exiger que les deux parties respectent les modalités du protocole d'entente opérationnel signé par ENB et la FINB.**
- **Les mesures particulières dont dispose ENB au cas où la FINB ne réussirait pas à satisfaire les attentes du gouvernement en matière de rendement ou les exigences en matière de rapports qui sont associées à l'arrangement. Dans de tels cas, ENB devrait avoir le droit de retirer les fonds, de reporter les fonds à des années futures ou de prendre toute autre mesure qui est déterminée appropriée dans les circonstances.**
- **Le rôle des représentants du gouvernement au conseil de la FINB.**
- **D'autres modalités considérées comme nécessaires dans les circonstances.**

4.26 Nous recommandons que, pour surveiller efficacement la FINB et constituer une base pour la production de rapports publics de rendement sur l'arrangement, ENB devrait s'assurer que :

- **les attentes du gouvernement en matière de rendement sont communiquées à la FINB chaque année;**
- **la FINB remet des rapports appropriés et suffisants à ENB pour permettre au ministère d'évaluer la mesure dans laquelle la FINB satisfait aux attentes du gouvernement en matière de rendement;**
- **des processus sont mis en œuvre à ENB pour assurer un examen régulier des rapports;**
- **des processus ont été élaborés et mis en œuvre pour indiquer les mesures que doit prendre ENB lorsque le rendement de la FINB ne satisfait pas aux attentes.**

4.27 Nous recommandons qu'ENB communique dans son rapport annuel de l'information sur la mesure dans laquelle

l'arrangement avec la FINB a permis la réalisation des objectifs de la politique provinciale et à quel coût.

4.28 Nous recommandons qu'ENB dépose à l'Assemblée législative des rapports d'évaluation relatifs à l'arrangement en raison de la valeur de tels rapports dans le processus décisionnel en matière de politique publique associé à la distribution des fonds d'innovation.

4.29 Nous recommandons qu'ENB envisage soigneusement les ramifications du conflit potentiel dans lequel se trouvent les représentants du gouvernement au conseil de la FINB entre leurs fonctions de fiduciaires à titre de membres du conseil et les rôles qui leur sont attribués en tant que protecteurs des intérêts de la province relativement aux fonds d'innovation distribués par l'entremise de la FINB. Des mesures devraient être prises pour atténuer tout risque déterminé. Le plus simple serait d'éliminer l'exigence d'avoir des représentants provinciaux au conseil de la FINB ou, au minimum, que ces représentants au conseil n'aient pas le droit de vote.

Distribution des fonds d'innovation provinciaux par la FINB

Financement de la FINB par le gouvernement

4.30 Au 31 mars 2009, la FINB avait reçu des fonds s'élevant à environ 41,7 millions de dollars de toutes les sources gouvernementales, comme le montre le pièce 4.1 qui suit.

Pièce 4.1 Financement à la disposition de la FINB provenant de toutes les sources depuis sa constitution jusqu'au 31 mars 2009 (chiffres de la FINB) - (en millions de dollars)

Source du financement	Montant reçu au 31 mars 2009
Fonds d'innovation d'ENB à la Fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick	30,0 \$
Intérêts créditeurs de la Fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick	3,5
Éducation postsecondaire, Formation et Travail pour les initiatives d'assistanats à la recherche et de techniciens(nes) à la recherche	6,1
Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes pour l'Initiative d'assistanats à la recherche	0,9
Société de développement régional pour l'Institut atlantique de recherche sur le cancer	1,2
Total	41,7 \$

4.31 Comme on peut le constater à la lecture du pièce 4.1, les fonds reçus par la FINB de sources autres que du Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick visent des programmes précis. Le pièce 4.2 ci-dessous offre plus de détails sur les sources et les utilisations des fonds à même la Fiducie.

Pièce 4.2 Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick – Historique – (en milliers de dollars)

Exercice	Solde d'ouverture de la Fiducie	Fonds du GNB	Intérêts créditeurs	Sommes prélevées par la FINB	Frais d'administration	Solde de clôture de la Fiducie
2001-2002	0	20 000	13	0	0	20 013
2002-2003	20 013	0	528	1 000	17	19 524
2003-2004	19 524	0	482	3 500	10	16 496
2004-2005	16 496	5 000	301	3 000	8	18 789
2005-2006	18 789	5 000	470	4 000	8	20 251
2006-2007	20 251	0	745	3 000	8	17 988
2007-2008	17 988	0	681	3 000	9	15 660
2008-2009	15 660	0	263	5 500	14	10 409
Total de 2001-2002 à 2008-2009	0	30 000	3 483	23 000	74	10 409

4.32 La FINB abaisse graduellement le solde de la Fiducie en y prélevant des sommes au besoin pour financer les investissements dans des projets d'innovation et les frais d'administration de l'organisme. La province n'a pas transféré de fonds additionnels à la Fiducie depuis 2005-2006. En 2008-2009, la somme de 5,5 millions de dollars prélevée dans le Fonds en fiducie correspond au niveau de dépenses actuel de la FINB. Au 31 mars 2009, le solde de la Fiducie était d'environ 10,4 millions de dollars, ce qui signifie que, à cette date, si on tient compte des intérêts créditeurs, il ne restait qu'environ deux ans de financement dans le fonds.

4.33 Il n'y a aucun mécanisme défini officiel pour renflouer la Fiducie. La FINB a présenté une demande officielle au gouvernement en 2008 pour que la province transfère 10 millions de dollars de plus au fonds, demande qui a été refusée. Comme le gouvernement n'a prévu aucune somme additionnelle à transférer à la Fiducie en 2009-2010, il semble que le gouvernement devra prendre une décision critique au sujet de l'avenir de la FINB durant le prochain cycle budgétaire. Si le gouvernement provincial décide de ne pas transférer de ressources additionnelles à la FINB d'ici la fin de l'exercice 2010-2011 et que la FINB ne parvient pas à trouver une autre source de financement, l'organisme ne sera pas en mesure de poursuivre son niveau d'activité actuel au-delà de l'exercice 2010-2011.

4.34 Un représentant du gouvernement à qui nous avons parlé a avancé que le gouvernement pourrait décider de prévoir au budget des transferts à la FINB sur une base annuelle, comme il le fait pour les organismes de la Couronne et d'autres organismes financés par le gouvernement. La FINB s'est dit préoccupée car, depuis sa fondation, elle a toujours été assurée d'un financement pluriannuel. La situation actuelle provoque une certaine incertitude à la FINB quant à son avenir, et on se préoccupe du fait que des membres du personnel puissent décider de chercher des possibilités d'emploi ailleurs. Cette perte potentielle de personnel pourrait diminuer l'efficacité de l'organisme à long terme. Un représentant de la FINB a indiqué que l'organisme préférerait avoir l'assurance d'un financement à long terme, mais elle a besoin, au minimum, de savoir le plus rapidement possible quels sont les projets futurs du gouvernement relativement au financement de la Fiducie.

4.35 Le gouvernement devra aussi décider dans un proche avenir s'il prolonge la date de fin de la Fiducie. Selon l'acte de disposition et de fiducie, la Fiducie sera abolie au plus tard le 31 mars 2012.

Coûts additionnels

4.36 Au cours de notre travail de vérification, il est devenu apparent que des coûts importants pour le gouvernement ont découlé de l'établissement de l'arrangement actuel pour la distribution des fonds d'innovation. Malheureusement, l'information sur les coûts relativement à cette initiative n'a pas été compilée, de sorte que nous ne sommes pas en mesure de fournir des montants réels. Toutefois, les genres de coûts engagés comprennent :

- les salaires et charges sociales des cadres et du personnel de gestion des ministères qui ont participé à la planification et à la mise en œuvre de l'arrangement – il faut noter qu'un certain nombre de membres du personnel d'ENB, du ministère des Finances et du Bureau du contrôleur sont intervenus, certains de manière très intense;
- les coûts liés à la constitution de la FINB, à l'embauche du personnel et à la nomination des membres du conseil;
- les coûts liés à la mise sur pied de la Fiducie.

4.37 Toutefois, nous avons pu quantifier un coût important, soit celui de l'établissement de l'arrangement actuel. Le pièce 4.2 qui précède a directement traité la décision de mettre la Fiducie sur pied comme intermédiaire de financement et de lui transférer des fonds longtemps avant que la FINB ait besoin de ces fonds.

Pièce 4.3 Frais d'intérêt nets du financement préalable de la Fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick

Exercice	Solde moyen de la Fiducie (000 \$)	Taux d'emprunt du GNB (%)	Total des intérêts débiteurs (000 \$)	Moins : intérêts créditeurs de la Fiducie (000 \$)	Frais d'intérêt nets (000 \$)
2002-2003	19 768,3	5,72	1 130,7	527,7	603,0
2003-2004	18 009,5	5,20	936,5	481,7	454,8
2004-2005	17 642,0	5,00	882,1	301,3	580,8
2005-2006	19 519,4	4,48	874,5	469,9	404,6
2006-2007	19 119,0	4,52	864,2	745,7	118,5
2007-2008	16 824,1	4,58	770,5	680,9	89,6
2008-2009	13 034,6	4,53	590,5	263,0	327,5
Total			6 049,0	3 470,2	2 578,8

4.38 Comme le montre le pièce 4.3, si on applique les taux d'emprunt annuels moyens de la province aux soldes moyens de la Fiducie sur une base annuelle, ce financement préalable a représenté au total des intérêts débiteurs d'environ 6,0 millions de dollars de 2002-2003 à 2008-2009. Comme la Fiducie a accumulé des intérêts créditeurs de seulement 3,5 millions de dollars durant cette même période, les frais d'intérêt nets du financement préalable de la FINB s'élèvent à plus de 2,5 millions pour la période de sept ans.

4.39 Ce coût a directement trait à la décision initiale d'assurer un financement pluriannuel à la FINB. À notre avis, voilà qui constitue aussi un argument solide en faveur d'un modèle de financement annuel, ce que semble envisager le gouvernement à l'heure actuelle.

***Avantages et problèmes
découlant de l'arrangement
actuel***

4.40 Bien que l'arrangement actuel pour distribuer les fonds d'innovation provinciaux ne semble pas s'inspirer d'un modèle semblable en vigueur ailleurs, les représentants du gouvernement provincial et de la FINB ont fourni un certain nombre d'avantages reliés à la création de la FINB en tant qu'entité distincte et au maintien de la forme actuelle de distribution des fonds d'innovation. Parmi les avantages mentionnés, notons :

- Assurer une plus grande visibilité, une importance perçue et la prise de mesures propices à l'innovation dans la province. La FINB a acquis de meilleures capacités de marketing et une plus grande visibilité que le gouvernement en matière d'innovation.
- Réduire le risque d'ingérence politique directe dans la distribution des fonds d'innovation.
- Avoir un effet de levier permettant d'accéder aux fonds fédéraux affectés à la recherche appliquée. En tant qu'organisme indépendant du gouvernement, la FINB a accès à des fonds de contrepartie en vertu de certains programmes du gouvernement fédéral auxquels ENB n'a pas accès. De plus, de façon plus générale, favoriser l'effet de levier pour obtenir des fonds d'autres ordres de gouvernement et du secteur privé, selon la disponibilité. (Notons que, typiquement, la FINB exige qu'au moins 80 % du financement d'un projet proviennent de sources autres que la FINB.)
- Avoir accès gratuitement à des conseils techniques. La FINB compte sur d'autres partenaires financiers pour faire des examens

techniques en son nom. (ENB fait ses propres examens techniques.)

- Accroître la flexibilité des investissements. La FINB peut faire des investissements en capital de risque, ce qui la met en position de propriétaire dans les entreprises bénéficiaires des investissements. ENB ne peut, en vertu de la loi, faire ce genre d'investissement, bien que Gestion provinciale Ltée, l'organisme de la Couronne qui lui est associé, puisse le faire.
- Permettre l'utilisation de méthodes non traditionnelles pour encourager l'innovation dans la province. La FINB a créé le concours Percée, qui s'adresse aux entrepreneurs innovateurs de la province et comprend la remise de prix payés par la FINB ou donnés par des organismes du secteur privé. Étant donné les restrictions budgétaires et autres au sein du gouvernement, il serait difficile d'exécuter un tel programme par l'entremise d'un ministère.
- Permettre une planification à plus long terme en innovation. L'actif de la Fiducie a été suffisamment important pour couvrir les besoins financiers de la FINB sur plusieurs années, ce qui lui donne une plus grande flexibilité dans la planification à long terme. Au gouvernement, les budgets sont approuvés sur une base annuelle.
- Faciliter les activités productrices de recettes telles que les campagnes de financement. La FINB peut conserver tous les fonds ramassés au moyen de telles activités afin de les réinvestir éventuellement dans l'innovation. Les recettes gagnées par un ministère tel qu'ENB doivent être versées au gouvernement général et ne sont alors plus sous le contrôle du ministère, de sorte qu'il est peu probable que ces recettes servent à des projets d'innovation.
- Faciliter les contacts avec le secteur privé. De nombreux organismes du secteur privé ne sont pas aussi à l'aise pour traiter avec le gouvernement qu'ils ne le sont avec la FINB, qui est indépendante.
- Accorder des sommes destinées à la recherche aux universités.

- Assurer à la province une plus grande flexibilité dans la gestion de ses résultats financiers. La création du Fonds en fiducie pour l'innovation au Nouveau-Brunswick comme véhicule pour canaliser les fonds vers l'organisme indépendant qu'est la FINB a permis à la province d'augmenter ses dépenses au besoin simplement en transférant de l'argent à la Fiducie. Cependant, nous avançons que la capacité du gouvernement de manipuler ses résultats financiers n'est pas un avantage du point de vue du public.

4.41 Par ailleurs, certains problèmes ont été mentionnés concernant la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la FINB telle qu'elle est actuellement structurée.

- La reddition de comptes par le gouvernement des fonds versés au Fonds en fiducie pour l'innovation est un problème. Une fois que les fonds sont transférés à la Fiducie, le gouvernement n'a essentiellement plus de contrôle sur la manière dont ces fonds sont dépensés, parce que le gouvernement n'a pas confié à ENB ni à aucun autre ministère le mandat de communiquer ses attentes en matière de rendement à la FINB ni de surveiller son rendement et d'en faire rapport.
- Le gouvernement n'a pas établi d'attentes en matière de rendement pour la FINB en ce qui concerne la distribution des fonds d'innovation.
- Le gouvernement n'a pas établi d'exigences en matière de rapports sur ce qu'il reçoit de la FINB en échange du financement versé pour ce qui est des rapports sur le rendement. En conséquence, comme la FINB est indépendante, le gouvernement n'a pas le droit d'exiger que soit fournie de l'information sur les activités de la FINB ou l'atteinte des objectifs du gouvernement.
- La totalité du financement de la FINB provient actuellement du gouvernement. Bien qu'il profite des fonds de la FINB, le secteur des affaires n'y a fait aucun investissement financier.
- La capacité et le savoir-faire nécessaires pour évaluer les projets d'innovation proposés sont déjà présents à ENB, mais ne sont pas exploités dans le modèle actuel. De plus, il pourrait exister une certaine confusion dans le secteur privé à propos des démarches à faire pour certains types de financement, bien qu'ENB et la FINB

aient affirmé que chacun renvoie les demandes de renseignements à l'autre lorsqu'il y a lieu.

- Le gouvernement a la possibilité de transférer à la Fiducie plus d'argent que ce qui est nécessaire à l'heure actuelle, argent sur lequel il n'aura aucun contrôle, tout comme les futurs gouvernements. Cette situation pourrait faire que les législateurs qui seront en poste dans l'avenir n'auront pas de pouvoir décisionnel lorsque les fonds seront requis.
- Le fait d'avoir une fiducie et un organisme distinct, c'est-à-dire la FINB, entraîne des frais d'administration et des frais généraux additionnels, dépenses qui n'auraient pas lieu si la totalité des fonds était attribuée par l'entremise d'ENB.

Analyse coûts-avantages de la distribution des fonds d'innovation provinciaux par l'entremise de la FINB

4.42 La valeur de confier à un organisme indépendant la distribution des fonds d'innovation et les avantages qui en découlent doivent être comparés aux coûts associés à la création de la FINB et à la mise sur pied de la Fiducie ainsi qu'à leur administration courante. Il semble que l'arrangement présente des avantages importants. Cependant, le degré auquel le gouvernement peut s'attaquer aux domaines qui posent problème devrait être essentiel dans son évaluation visant à décider s'il devrait ou non maintenir son financement à long terme de la FINB. Au bout du compte, la FINB doit offrir des services pertinents qui ne font pas « concurrence » à ceux déjà offerts par ENB, d'autres organismes gouvernementaux ou des organismes du secteur privé. Elle doit aussi être rentable et, surtout, atteindre les objectifs des programmes que le gouvernement lui a demandé d'exécuter.

Stratégie provinciale de l'innovation

Critère de vérification

4.43 Le critère de vérification suivant, qui a trait aux liens entre la stratégie provinciale de l'innovation et les activités de la FINB, a été convenu avec ENB.

La distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) devrait s'inscrire dans une stratégie provinciale globale de l'innovation.

Stratégie provinciale actuelle

4.44 Le gouvernement n'a pas de stratégie comme telle pour l'innovation. La « stratégie » du gouvernement en matière d'innovation est plutôt abordée à différents endroits du plan d'action du gouvernement pour l'autosuffisance intitulé « Notre plan d'action pour être autosuffisant au Nouveau-Brunswick ». En rapport avec ce

plan, ENB a préparé un document de priorités stratégiques visant la période allant de 2007 à 2011. Ce document fait ressortir cinq « grappes » industrielles et technologiques clés sur lesquelles le gouvernement veut se concentrer, dont les technologies d'apprentissage de pointe, les biosciences, la santé, l'énergie et l'aérospatiale et la défense. La Direction de l'innovation d'ENB joue un rôle dans chacune de ces grappes.

Stratégie actuelle de la FINB

4.45 Selon un représentant de la FINB, l'objectif global de l'organisme est de contribuer de manière importante à l'innovation au Nouveau-Brunswick. La vision originale de l'organisme, telle qu'elle avait été énoncée par son premier président et son conseil d'administration initial, était de répartir les fonds d'innovation à parts égales entre le capital de risque et la recherche appliquée. Toutefois, la FINB a eu de la difficulté à atteindre cet objectif dans le cas des investissements en capital de risque et a donc dépensé davantage dans le domaine de la recherche.

4.46 La FINB met son plan stratégique à jour chaque année et prépare un plan d'activités connexe triennal. Le plan est préparé à l'interne par la FINB et approuvé par le conseil d'administration de la FINB. La FINB a déclaré qu'elle tente de refléter les priorités du gouvernement dans la préparation de ces plans, et l'organisme considère actuellement le document du gouvernement intitulé « Notre plan d'action pour être autosuffisant au Nouveau-Brunswick » comme un document de planification clé.

Examen du mandat de la FINB par le gouvernement en vertu du plan vers l'autosuffisance

4.47 Le document « Notre plan d'action pour être autosuffisant au Nouveau-Brunswick » présente des mesures d'action prioritaires, dont :

Revoir le mandat et la structure actuels de la Fondation d'innovation du Nouveau-Brunswick de façon qu'elle appuie les activités de recherche-développement complémentaires aux grappes technologiques prioritaires.

4.48 Un représentant d'ENB a indiqué que le gouvernement s'occupe de cet examen du mandat de la FINB grâce à la présence de ses quatre représentants au conseil de l'organisme. Le conseil de la FINB a récemment réaligné ses priorités stratégiques pour qu'elles correspondent mieux au programme du gouvernement en matière d'autosuffisance en ajoutant le secteur des technologies énergétiques et écologiques, et il a pris des mesures pour régler les préoccupations entourant les frais administratifs. Par exemple, le conseil de la FINB

a exigé des révisions au budget initialement proposé pour 2009-2010, en particulier la réduction des frais administratifs prévus. Le représentant a déclaré que, même s'il n'est pas nécessaire que les objectifs de la FINB correspondent parfaitement à ceux d'ENB, sa priorité devrait être de soutenir les cinq grappes stratégiques clés déterminées dans les plans provinciaux. Comme le montre le pièce 4.4 ci-dessous, la FINB semble couvrir bon nombre des grappes stratégiques d'ENB, mais pas toutes, dans la liste des industries stratégiques qu'elle définit.

Pièce 4.4 Comparaison entre les perspectives stratégiques d'ENB et celles de la FINB

Grappes stratégiques d'ENB	Industries stratégiques de la FINB
<p>Apprentissage de pointe (grappe technologique)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solutions de formation personnalisée pour les entreprises • Formation assistée par ordinateur utilisant les technologies de simulation, d'animation et de jeu • Formation dans le domaine de la sécurité et des services militaires • Formation professionnelle et technique en industrie • Certification en technologies de l'information 	<p>Industrie du savoir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les technologies de l'information et des communications, dont solutions Internet et commerce électronique, développement de logiciels et de systèmes d'intégration, apprentissage en ligne, cybersanté, etc. • Géomatique • Solutions techniques pour les technologies reliées aux ordinateurs, à l'électronique, à l'architecture, à l'océan et à la médecine
<p>Biosciences (grappe technologique)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversification durable des industries traditionnelles de bioressources (secteurs forestier, agricole et maritime) • Marchés nouveaux et émergents en bioénergie propre et en bioproduits • Utilisation des ressources naturelles renouvelables et de l'expertise pour développer des produits, services, combustibles, sources d'énergie et matériaux écologiques • Nouvelles technologies et nouveaux produits et services (applications humaines et animales) • Nouvelles technologies pour étudier les gènes et les fonctions cellulaires dans les systèmes biologiques des règnes animal et végétal 	<p>Sciences de la vie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Biotechnologies – p. ex. : génie biomédical, biopharmaceutique, génomique, élevage et gestion anti-parasitaires, bioinformatique, phytotechnie et biopesticides, bioproduits • Science de la mer • Science du bois <p>Ressources naturelles à valeur ajoutée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agriculture • Foresterie • Minéraux • Aquaculture et pêches, y compris les produits du poisson et des fruits de mer à valeur ajoutée
<p>Santé (grappe technologique)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherche-développement dans le domaine de la cancérologie, de la génomique, de la protéomique et de la bioinformatique • Cybernétique et développement de membres artificiels (réadaptation) • Technologies de soins de santé à domicile et en milieu rural – services de télésanté et surveillance à domicile • Dossiers médicaux électroniques • Surveillance de la prescription de médicaments • Essais cliniques 	<p>Couvert en partie sous « Industrie du savoir » ci-dessus.</p>

Grappes stratégiques d'ENB	Industries stratégiques de la FINB
Énergie (grappe industrielle) <ul style="list-style-type: none"> • Produits et services – efficacité énergétique pour les marchés résidentiel, commercial et industriel • Expertise de classe mondiale en énergie nucléaire • Énergies marine et éolienne • Expertise environnementale en matière d'assainissement de l'air, de l'eau et des sols 	Technologies énergétiques et écologiques <ul style="list-style-type: none"> • Production d'énergie à partir de sources de remplacement • Stockage d'énergie, dont les piles à combustible, les systèmes d'accumulateurs perfectionnés et les systèmes hybrides • Infrastructure énergétique • Traitement et conservation de l'eau • Air et climat, dont contrôle des émissions, nettoyage, surveillance/conformité, échanges et crédits compensatoires • Recyclage et traitement des déchets
Aérospatiale et défense (grappe industrielle) <ul style="list-style-type: none"> • Usinage de précision et métallurgie • Systèmes perfectionnés de cyberapprentissage et de simulation • Assemblage électronique et avionique • Formation de pilote professionnel • Blindage et remise en état de véhicules militaires 	Non couvert

Stratégie provinciale en matière d'innovation – Conclusion

4.49 À la lumière de notre travail, nous concluons que la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick semble correspondre à la stratégie provinciale globale de l'innovation.

Rôles et responsabilités

Critère de vérification

4.50 Le critère de vérification suivant, qui a trait aux rôles et aux responsabilités des principaux joueurs provinciaux en matière d'innovation, a été convenu avec ENB.

Les rôles et les responsabilités de la FINB et du gouvernement, y compris les représentants du gouvernement au conseil de la FINB, devraient être clairement définis et liés à la stratégie provinciale globale de l'innovation.

Rôles des organismes provinciaux en matière d'innovation

4.51 Plusieurs organismes interviennent dans la distribution des fonds d'innovation et la prestation de services de soutien au niveau provincial.

4.52 La Direction de l'innovation d'Entreprises Nouveau-Brunswick administre le Programme d'adoption et de commercialisation de technologie. Ce programme a versé environ 1,9 million de dollars à 250 projets au cours de l'exercice 2007-2008, et son budget pour 2009-2010 est de seulement 1 million de dollars. En conséquence, ENB finance seulement de petits projets

d'innovation par l'intermédiaire de ce programme. Le Programme d'aide financière à l'industrie, qui relève aussi d'ENB, est doté d'un budget beaucoup plus important. Toutefois, un représentant du ministère a indiqué que la méthode de récupération utilisée pour ce programme ne fonctionne pas pour les projets d'innovation, de sorte que ces projets ne sont généralement pas financés au moyen de ce programme.

4.53 La FINB concentre ses efforts sur les domaines suivants :

- capital de risque;
- recherche appliquée;
- programme Percée pour les nouveaux entrepreneurs;
- programmes d'EPFT (Initiatives d'assistantats à la recherche et de techniciens(nes) à la recherche).

4.54 Comme les investissements en capital de risque de la FINB concernent des projets plus importants, ce volet ne vise pas la même clientèle que le Programme d'adoption et de commercialisation de technologie d'ENB.

4.55 EPFT a passé un contrat avec la FINB pour l'exécution des deux programmes mentionnés ci-dessus dans le domaine de la recherche, et ce ministère pourrait ajouter un autre programme dans un proche avenir.

4.56 Le Conseil de la recherche et de la productivité (CRP) offre principalement un savoir-faire dans la résolution de problèmes. Le travail du CRP se fait selon le principe de la rémunération des services, et il ne tire qu'un faible pourcentage de ses recettes du gouvernement. Le CRP n'offre pas de soutien financier à l'innovation.

4.57 La Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick (SGPNB) peut investir jusqu'à 3 % de son actif au Nouveau-Brunswick, ce qui peut comprendre des projets d'innovation.

4.58 Notre examen montre qu'il ne semble pas y avoir de chevauchement dans la prestation des services parmi les organismes mentionnés dans la présente section. En particulier, les rôles d'ENB et de la FINB semblent se compléter. La FINB semble se concentrer

sur les projets plus importants qui nécessitent du capital de risque, tandis qu'ENB se concentre sur l'octroi de subventions pour des projets plus petits qui ont besoin de ressources pour transformer une idée en produit à mettre en marché. Le financement de la recherche dépasse le mandat d'ENB.

Degré de coordination entre la FINB et le gouvernement

4.59 Le document intitulé *Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick – un cadre de travail*, publié en novembre 2002 précise ceci :

En tant que ministère, Entreprises Nouveau-Brunswick assumera un rôle de premier plan quant à la coordination du rôle du gouvernement provincial en innovation et à sa relation avec la Fondation de l'innovation.

4.60 Selon le document cadre, ENB devait à l'origine se voir confier la responsabilité de communiquer les attentes du gouvernement en matière de rendement à la FINB et de surveiller le rendement de la FINB et d'en faire rapport afin d'assurer la transparence et la reddition de comptes. Cependant, dans les faits, le gouvernement n'a confié ni à ENB ni à aucun autre ministère le mandat de s'acquitter de telles responsabilités. Cette situation a mené à d'importantes lacunes dans la reddition de comptes, lacunes qui font l'objet d'une discussion plus loin dans ce rapport.

4.61 Dans le cours normal de ses activités, la FINB a des contacts occasionnels avec Entreprises Nouveau-Brunswick, principalement par l'entremise d'une seule personne à ENB qui assure la liaison. Conformément à la structure de gouvernance établie au moment de la création de la FINB, celle-ci fonctionne de manière tout à fait indépendante d'ENB et prend seule les décisions relativement aux projets d'innovation qu'elle financera. Comme il a été mentionné précédemment, la FINB se concentre surtout sur les projets d'innovation plus importants qui ne seraient généralement pas admissibles aux programmes de financement d'ENB, de sorte que le risque que la FINB fasse double emploi au financement accordé par le gouvernement est faible. La FINB peut renvoyer des clients à ENB et vice-versa, selon le type de financement qui est demandé.

4.62 Un représentant d'ENB a dit que, à la mise sur pied de la FINB, l'intention était qu'ENB s'occupe de l'examen technique des demandes, et un protocole d'entente avait été élaboré à cette fin. Dans les faits, toutefois, ENB intervient dans un nombre très restreint d'examens de la FINB. En vertu de la version révisée actuelle du

protocole d'entente, la FINB demande à l'occasion à ENB de donner son opinion sur certaines questions précises concernant les propositions qu'elle étudie. Dans de tels cas, l'information communiquée par la FINB est limitée. Il n'existe pas de relation de collaboration continue sur les dossiers de la FINB.

4.63 La FINB traite aussi régulièrement avec EPFT, ministère pour lequel elle distribue des fonds pour certains programmes, et avec Finances, ministère chargé d'investir les fonds dans la Fiducie et de transférer également des sommes du fonds en fiducie à la FINB selon les besoins. De plus, la FINB interagit avec la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick au sujet des fonds que l'organisme a le droit d'investir dans des entreprises du Nouveau-Brunswick.

4.64 Un représentant de la FINB a souligné que, malgré les contacts qui ont lieu avec différents ministères, il n'y a pas de communications officielles, surtout entre ENB et la FINB. Notre examen ne nous a pas permis de trouver d'entente écrite, à part le protocole d'entente, pour décrire le genre de communications officielles qui devraient avoir lieu entre ENB et la FINB, ni de description de la forme que devraient prendre ces communications.

Composition du conseil d'administration

4.65 Le conseil actuel de la FINB est composé de 14 membres, dont 7 sont du secteur privé, 4 sont du gouvernement et 3 sont du secteur universitaire. La présidence est assumée par un représentant du secteur privé.

4.66 Aucune des personnes à qui nous avons parlé n'a pu nous donner les motifs pour justifier la taille et la composition du conseil.

Rôle des représentants du gouvernement au conseil

4.67 Les membres du conseil de la FINB sont chargés de régir l'organisme, ce qu'ils font principalement en assistant à plusieurs réunions du conseil chaque année. Un membre du conseil a déclaré que les principales responsabilités du conseil consistent à examiner les états financiers et les décisions prises par le comité de la haute direction en matière de financement des projets et à travailler sur les plans organisationnels. D'après les discussions que nous avons eues avec les membres du conseil qui représentent le gouvernement provincial, un aspect important de cette planification est de voir à ce que les objectifs de l'organisme soient compatibles avec les priorités de la province.

4.68 La présidence, un membre du conseil qui représente le gouvernement et le président de la FINB forment le comité de la haute direction de la FINB de trois membres. Ce groupe est chargé d'examiner toutes les demandes de fonds, puis soit d'approuver la demande (pour les demandes de financement inférieures à un certain montant), soit de recommander au conseil de l'approuver.

4.69 À la question de savoir quel est le rôle des représentants du gouvernement au conseil de la FINB, un membre du conseil a fait le commentaire suivant :

[Traduction.] *Les membres viennent de ministères à vocation économique. Ils sont nommés parce qu'ils comprennent les rapports entre les ministères et la FINB. Le financement des programmes est assuré par les ministères. Les priorités générales du gouvernement et celles de la FINB doivent être compatibles. Les représentants du gouvernement ont un certain savoir-faire dans ce domaine. Ils surveillent la façon dont la FINB réalise les objectifs du gouvernement.*

4.70 À notre avis, la responsabilité première de tout membre d'un conseil est d'agir dans le meilleur intérêt de l'organisme que régit le conseil, la FINB dans ce cas-ci, ce qui vaut aussi pour les représentants du gouvernement au conseil. Toutefois, les rôles attribués au gouvernement ne concordent peut-être pas avec cette responsabilité première. En fait, les sous-ministres au conseil de la FINB agissent peut-être principalement à titre de représentant du gouvernement à la table du conseil. Il se peut que, dans certains cas, cela ne soit pas dans le meilleur intérêt d'une FINB indépendante. Voici une observation d'un membre du conseil représentant le gouvernement qui peut illustrer notre propos :

[Traduction.] *On doit séparer nos responsabilités de fiduciaires en tant que membres du conseil afin de servir l'intérêt supérieur de l'organisation [c.-à-d. le gouvernement]. Il ne sert à rien d'avoir un organisme [c.-à-d. la FINB] qui travaille à contre-courant de ce que nous faisons ici [au ministère].*

4.71 De plus, comme il est mentionné précédemment, le gouvernement est en train de revoir le mandat de la FINB, par l'intermédiaire de ses quatre représentants au conseil de la FINB en

vertu du document « Notre plan d'action pour être autosuffisant au Nouveau-Brunswick ».

4.72 Notre principale préoccupation est sous l'angle du secteur public, et les représentants du gouvernement au conseil de la FINB semblent effectivement agir dans le meilleur intérêt du gouvernement. Cependant, à notre avis, le gouvernement devrait soigneusement étudier les ramifications de ce conflit potentiel pour les représentants du gouvernement qui siègent au conseil de la FINB.

Contrôle exercé par le gouvernement sur le fonctionnement et les activités de la FINB

4.73 Malgré la présence de sous-ministres au conseil et au comité de la haute direction de la FINB, le contrôle essentiel qu'exerce le gouvernement sur les activités de la FINB vient du fait que le fonctionnement de la FINB est principalement financé par les fonds publics qui sont transférés à la Fiducie. Comme il est mentionné précédemment, sans les fonds versés par le gouvernement, il est peu probable que la FINB puisse maintenir ses activités dans leur forme actuelle. Cependant, le gouvernement ne s'est pas servi de ce levier pour conclure une entente officielle avec la FINB de façon à préciser le rendement attendu de la FINB ainsi que toute autre exigence particulière en rapport avec l'arrangement actuel. Nous estimons que bon nombre des problèmes que présente l'arrangement, comme il est décrit précédemment dans le présent rapport, découlent directement de l'absence d'une entente officielle.

4.74 Le ministère d'EPFT a adopté une approche plus proactive en la matière. Comme il est mentionné ci-dessus, la FINB finance actuellement deux programmes pour le compte de ce ministère, soit l'Initiative d'assistantats à la recherche et l'Initiative de techniciens(nes) à la recherche. Pour chacun de ces programmes, le ministère exige que la FINB signe une lettre d'offre détaillée dans laquelle sont précisés les droits et les responsabilités des deux parties à l'entente, ce qui établit un arrangement contractuel entre le ministère et la FINB. Les modalités contenues dans la plus récente lettre d'offre préparée par le ministère comprennent, notamment :

- Le montant et le moment des transferts de fonds d'ENB à la FINB, la période visée et tout détail important ayant trait au processus que doit suivre la FINB pour avoir accès aux fonds.
- Les objectifs qui sont assignés à la FINB en matière de prestation de programmes.

- L'exigence pour la FINB de produire un rapport d'activité écrit périodique et dans la forme prescrite par le ministère, y compris des détails au sujet de chaque projet financé.
- L'exigence de présenter un rapport définitif écrit au ministère dans la forme prescrite à la fin de la période de financement visée par la lettre d'offre.
- Le droit du ministère de retirer le financement, de le reporter à des exercices futurs ou d'y mettre fin de quelque autre façon lorsque, de l'avis du ministère, les objectifs annuels ne sont pas atteints.
- L'exigence pour la FINB de conserver les livres, les dossiers et les comptes pendant 36 mois suivant l'achèvement du programme aux fins de vérification par le ministère, et de fournir les données statistiques qui peuvent être exigées par le ministère.
- L'indemnisation du ministère par la FINB pour toute réclamation, toute demande, toute mesure ou toute base d'action de tiers découlant de l'entente.
- L'exigence que toutes les annonces publiques de la FINB concernant le programme soient préparées en consultation avec le ministère ou approuvées par lui.

4.75 Les rapports de la FINB en réponse à ces exigences servent à la surveillance exercée par EPFT, comme il est discuté à la prochaine section du présent rapport.

4.76 Si le gouvernement décide de continuer à verser des fonds à la Fiducie, nous estimons que cette décision offre une excellente occasion pour ENB, en tant que ministère responsable, d'officialiser l'arrangement pour l'avenir avec la FINB. L'approche utilisée par EPFT pourrait servir de modèle. À notre avis, ENB devrait exiger que la FINB consente à certaines exigences opérationnelles et relatives à son rendement établies par la province en échange des fonds d'innovation qu'elle reçoit.

Rôles et responsabilités – Conclusion

4.77 Selon notre vérification, nous en venons à conclure que les rôles et les responsabilités de la FINB et du gouvernement, y compris les représentants du gouvernement au conseil de la FINB, ne sont pas clairement définis ni reliés à la stratégie provinciale globale de l'innovation.

4.78 Tandis que les rôles des différents organismes gouvernementaux chargés d'accorder des fonds d'innovation ou des services de soutien connexes sont clairs, il n'y a pas d'entente écrite entre ENB et la FINB pour préciser les attentes en matière de rendement ni les autres modalités en vertu desquelles ENB verse des fonds à la FINB. De plus, nous nous préoccupons du fait que les représentants du gouvernement au conseil de la FINB pourraient se trouver dans une position de conflit vu leur double rôle de représentants de la province et de membres du conseil de la FINB.

Surveillance

Critère de vérification

4.79 Le critère de vérification suivant, qui a trait à la surveillance par ENB du rendement de la FINB, a été convenu avec ENB.

ENB devrait surveiller régulièrement le rendement de la FINB et prendre des mesures correctives lorsque le rendement ne répond pas aux attentes de la province.

Processus de surveillance efficace

4.80 ENB doit surveiller le rendement de la FINB pour s'assurer que le gouvernement optimise les fonds qu'il verse à la FINB. On peut lire dans le document *Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick – Un cadre de travail* que le Comité des politiques et des priorités avait approuvé le 18 juin 2002 les commentaires suivants concernant la reddition de comptes.

Des mécanismes de responsabilité appropriés assureront une saine gestion des fonds publics. La Fondation de l'innovation misera sur l'action concertée afin de réaliser des succès quantifiables pour améliorer nos capacités et nos possibilités d'innovation. La Fondation sera entièrement responsable de ses agents de financement quant au développement et à l'implantation de plans stratégiques pour atteindre les objectifs escomptés.

La Fondation fera état de ses résultats sur une base régulière au ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick ainsi qu'à ses [autres] intervenants financiers. Le vérificateur de la Fondation pourra être le vérificateur général de la province, ce qui pourra faire partie intégrante de ses structures de déclaration.

4.81 Cependant, comme il est mentionné précédemment, tandis qu'ENB devait à l'origine être chargé d'établir des mécanismes redditionnels appropriés visant l'arrangement avec la FINB, le

gouvernement n'a jamais donné au ministère le mandat de s'acquitter de ces responsabilités.

4.82 Quelques éléments clés sont nécessaires pour mettre en œuvre un processus de surveillance efficace, notamment :

- établir des attentes en matière de rendement;
- établir des exigences en matière de rapports qui sont reliées aux attentes en matière de rendement;
- préciser les mesures à prendre en cas de rendement insatisfaisant.

Attentes en matière de rendement

4.83 ENB devrait établir des attentes précises en matière de rendement à l'égard de la FINB. Ces attentes devraient être claires, mesurables et axées sur les résultats. ENB n'a pas donné à la FINB une liste de ses attentes en matière de rendement découlant de l'arrangement. Cependant, le gouvernement, par l'entremise de ses représentants au gouvernement, a communiqué de façon générale à la FINB qu'il s'attendait à ce que la FINB soutienne dans la mesure du possible des projets qui s'inscrivent dans l'optique des cinq grappes stratégiques déterminées dans le plan stratégique d'ENB.

4.84 La FINB a dû en grande partie avancer ses propres hypothèses au sujet des attentes du gouvernement en matière de rendement. Elle a interprété les attentes du gouvernement comme étant axées principalement sur le ratio de levier financier. L'effet de levier est le processus par lequel l'engagement de fonds du gouvernement provincial dans un projet sert de tremplin pour attirer d'autres fonds pour le projet. D'autres organismes de financement de projets d'innovation pourraient comprendre, par exemple, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et le Conseil national de recherches du Canada au moyen de son Programme d'aide à la recherche industrielle. La FINB estime que, au minimum, un ratio de lever financier de 5 à 1 est nécessaire pour qu'elle finance un projet. Dans les faits, son ratio de levier financier réel a été plus de 7 à 1 au cours de la période de 2002-2003 à mi-2008-2009, de sorte que la FINB a dépassé sa propre cible à cet égard. À la lumière de nos discussions avec la FINB, il semble qu'elle considère le ratio de levier financier comme un déterminant clé dans ses décisions de financement.

4.85 Un représentant d'ENB avec qui nous avons discuté de l'importance accordée par la FINB au ratio de levier financier s'est

dit préoccupé du fait que, en l'absence d'autres indicateurs pour faire contreponds, la prépondérance accordée à cet indicateur pourrait mener à des décisions moins qu'optimales. Par ailleurs, un membre du conseil s'interroge sur la valeur des ratios de levier financier comme indicateur global du rendement de la FINB.

4.86 Comme il est mentionné dans le contexte du présent chapitre, par l'établissement de la structure actuelle pour l'innovation, décrite dans l'entente de fiducie, le gouvernement cherchait en partie à atteindre les objectifs suivants :

- investissement accru du secteur privé en recherche et en développement;
- investissement accru en recherche et développement dans et par les universités;
- participation accrue aux programmes fédéraux de recherche et de développement et aux chaires de recherche du Canada;
- nombre accru de démarrages de petites et moyennes entreprises axées sur le savoir;
- établissement de liens de collaboration plus étroits entre les gouvernements, le secteur privé et les universités.

4.87 Si ces objectifs du gouvernement n'ont pas changé, alors nous estimons que c'est sur ces objectifs qu'ENB devrait fonder des attentes claires et mesurables en matière de rendement pour la FINB.

Rapports

4.88 Pour assurer une surveillance stratégique appropriée, ENB a besoin d'information en temps opportun sur la gérance de la FINB, les résultats obtenus et la conformité globale aux modalités de l'arrangement. Cependant, ENB n'a pas imposé d'exigences précises en matière de rapports à la FINB.

4.89 En l'absence de directives du gouvernement, les rapports qui sont remis à ENB par la FINB sont déterminés par la direction de la FINB. À l'heure actuelle, les rapports qui sont remis à ENB sont :

- les états financiers annuels de la FINB;
- le rapport semestriel sur l'effet de levier – la FINB considère ce rapport comme son principal rapport en matière de rendement.

4.90 Par ailleurs, le rapport annuel de la FINB est accessible au public sur le site Web de la FINB.

4.91 ENB ne fait pas grand-chose avec cette information. À un moment donné, un membre du personnel du ministère examinait le rapport sur l'effet de levier, et un résumé était transmis au comité des cadres supérieurs du ministère, mais cette façon de procéder a été abandonnée. L'information fournie ne semble pas traiter de la question de la gérance ni des résultats obtenus, outre le ratio de levier financier. Il n'existe pas de modalités officielles établies pour l'arrangement parce qu'il n'existe pas d'entente écrite entre ENB et la FINB.

4.92 Les représentants du gouvernement au conseil de la FINB reçoivent toute information dont ils ont besoin pour remplir leurs fonctions à titre de membres du conseil. Cependant, selon un représentant d'ENB, cette information est tenue séparément en raison de préoccupations relatives à la confidentialité, et elle n'est généralement pas accessible au personnel à des fins éventuelles de surveillance.

Rendement insatisfaisant

4.93 Comme ENB n'exerce pas une surveillance officielle du rendement de la FINB, le ministère n'a eu aucune motivation à élaborer ou à mettre en œuvre une procédure à suivre dans les cas où le rendement de la FINB n'est pas à la hauteur des attentes du gouvernement. De plus, ENB n'a établi aucun mécanisme officiel de résolution des différends pour guider le règlement des différends qui pourraient survenir entre la FINB et ENB. Cela s'expliquerait surtout par le fait que, aucune entente officielle n'ayant été conclue entre ENB et la FINB, il est peu probable que des différends surviennent relativement à l'interprétation de l'arrangement, mais, si un différend important voyait le jour, le gouvernement pourrait être exposé à un risque considérable.

4.94 En vertu de l'arrangement actuel, ENB n'a aucun recours s'il estime que le rendement de la FINB n'est pas adéquat; il ne peut que recommander au gouvernement de cesser les transferts de fonds à la Fiducie. À notre avis, il est important qu'ENB soit en mesure d'intervenir dans le cas exceptionnel où il est clair que l'arrangement ne satisfait en aucune façon l'intérêt public, ou que les circonstances ont changé considérablement depuis la création de l'arrangement, sans avoir nécessairement à mettre fin au financement de la FINB.

4.95 Nous tenons également à souligner que, à l'heure actuelle, le gouvernement ne peut pas récupérer les fonds publics une fois qu'ils ont été transférés à la Fiducie. En vertu des modalités de la Fiducie, toute somme qui reste dans le fonds en fiducie à la liquidation de la FINB doit être distribuée aux universités de la province. À notre avis, le gouvernement devrait pouvoir récupérer les fonds publics restants si la Fiducie était liquidée.

Surveillance par ENB

4.96 À l'établissement de la FINB et de la Fiducie, le gouvernement était en mesure de fixer des objectifs de rendement et des exigences en matière de rapports et d'attribuer d'autres responsabilités clés à la FINB en contrepartie des fonds accordés en vertu d'une entente officielle. Toutefois, aucun mécanisme redditionnel de la sorte n'a été instauré.

4.97 Avant qu'ENB soit en mesure d'exercer une surveillance efficace du rendement de la FINB pour s'assurer que les fonds provinciaux versés à la FINB sont optimisés, il y a beaucoup de travail à faire. Il faudra :

- que les attentes du gouvernement soient communiquées à la FINB,
- que des rapports de rendement appropriés soient mis au point et préparés par la FINB et remis à ENB,
- que des processus d'examen des rapports au sein d'ENB soient mis en œuvre,
- que les mesures à prendre quand le rendement de la FINB n'est pas à la hauteur des attentes soient élaborées,

pour qu'ENB soit doté de tous les outils nécessaires pour exercer une surveillance efficace de la FINB. Ces éléments clés d'une surveillance efficace pourraient être exposés en détail dans une lettre d'entente d'ENB à l'intention de la FINB, comme il est mentionné précédemment dans le chapitre.

Surveillance par les représentants du gouvernement au conseil d'administration de la FINB

4.98 La seule surveillance de fond exercée par le gouvernement à l'égard du rendement de la FINB depuis sa création est constituée par la présence des quatre sous-ministres au conseil de la FINB.

4.99 À la lumière de nos discussions avec eux, il semble que le point de mire actuel des représentants du gouvernement au conseil de

la FINB est la rationalisation des frais d'administration de la FINB, l'examen en cours du mandat et de la structure de la FINB en vertu du document « Notre plan d'action pour être autosuffisant au Nouveau-Brunswick » du gouvernement, l'assurance que les grappes stratégiques déterminées par le gouvernement sont prises en compte par la FINB dans ses décisions de financement et, le plus important, quelle décision prendre quant au maintien ou non du financement de la FINB par le gouvernement.

4.100 Un représentant du gouvernement a déclaré qu'il est difficile de rationaliser la décision à prendre au sujet de l'avenir de la FINB en raison du manque d'information sur le rendement sur laquelle fonder cette décision. Dans le cadre de leur analyse, les représentants du gouvernement au conseil ont demandé à la FINB de commander une évaluation de ses activités. En réponse, la FINB a remis à son conseil et au ministre d'ENB un rapport intitulé *New Brunswick Innovation Foundation – Outcomes and Performance Measures* [Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick – Résultats et mesures du rendement], daté du 3 novembre 2008. Cependant, un membre du conseil à qui nous avons parlé avait des doutes quant à l'indépendance et à l'objectivité des auteurs de l'évaluation. En conséquence, les représentants du gouvernement au conseil hésitent à se fonder sur l'information contenue dans le rapport en question pour formuler une recommandation particulière sur l'avenir du financement de la FINB par le gouvernement.

Surveillance par le ministère des Finances

4.101 Comme il est mentionné précédemment, le ministère des Finances a établi la Fiducie pour l'innovation du Nouveau-Brunswick en 2002. Il a aussi embauché un gestionnaire de fonds en fiducie du secteur privé, qui était à l'époque CIBC Mellon. De plus, le ministère utilise l'état mensuel préparé par le gestionnaire de fonds en fiducie pour établir des directives d'investissement et aussi surveiller le rendement du gestionnaire. Comme la FINB n'a jamais produit d'état sur ses besoins de trésorerie, le ministère des Finances a toujours présumé que tous les fonds investis dans la Fiducie devaient être accessibles dans un court délai, de sorte qu'il investit tous les fonds dans des bons du Trésor de 30 jours.

4.102 Le ministère des Finances reçoit aussi des demandes périodiques de fonds de la part de la FINB. Par courtoisie, le personnel de bureau du ministère communique avec la FINB chaque fois que des bons du Trésor de 30 jours sont à la veille d'arriver à échéance. Les fonds requis par la FINB ne sont pas réinvestis; ils sont plutôt transférés à la FINB pour son usage. Chaque transfert est

consigné et signé par le sous-ministre des Finances avant d'être effectué.

4.103 Le ministère des Finances n'a pas d'autres contacts avec la FINB, n'effectue pas de rapprochements pour s'assurer que les fonds retirés de la Fiducie correspondent aux montants constatés dans les états financiers de la FINB et ne fait aucune autre activité de surveillance relativement à la FINB.

Surveillance par le ministère de l'Éducation postsecondaire, de la Formation et du Travail

4.104 La surveillance exercée par le ministère d'EPFT concernant la prestation par la FINB de l'Initiative d'assistantats à la recherche et de l'Initiative de techniciens(nes) à la recherche découle directement des conditions énoncées dans les lettres d'offre signées pour ces programmes. Le ministère examine les rapports exigés en vertu de la lettre d'offre qui sont fournis par la FINB. Ces rapports portent sur la mesure dans laquelle la FINB réussit à atteindre les résultats prévus pour les programmes, tels que le ministère les a établis. De plus, la FINB remet au ministère une copie de la partie de son rapport sur l'effet de levier qui a trait aux deux programmes. Par ailleurs, à l'invitation de la FINB, le personnel d'EPFT participe au comité interne de la FINB qui évalue les propositions de recherche et accorde les fonds.

Conclusion – Surveillance

4.105 À la lumière de notre vérification, nous devons conclure que, à l'heure actuelle, ENB n'exerce pas une surveillance régulière du rendement de la FINB. Il n'a donc pas accès à des renseignements suffisants pour évaluer le rendement de la FINB ou repérer les cas dans lesquels des mesures correctives sont nécessaires en regard d'un rendement qui ne répond pas aux attentes de la province. Nous tenons toutefois à souligner les efforts du ministère d'EPFT pour surveiller la prestation par la FINB de l'Initiative d'assistantats à la recherche et de l'Initiative de techniciens(nes) à la recherche.

***Code de conduite
Critère de vérification***

4.106 Le critère de vérification suivant, qui a trait à l'application des valeurs du secteur public par la FINB à la distribution des fonds d'innovation, a été convenu avec ENB.

ENB devrait s'assurer que, en tant qu'organisme qui distribue des fonds provinciaux, la FINB a adopté pour les membres du conseil et le personnel un code de conduite qui favorise et protège les valeurs du secteur public (c.-à-d. équité, impartialité, égalité, honnêteté, prudence, transparence et ouverture, respect du bien public et primauté du droit, normes et politiques provinciales,

conflits d'intérêts, reddition de comptes, gardien de la confiance de la population, respect de la vie privée et protection de l'environnement), y compris des sanctions qui s'appliquent aux infractions à ce code de conduite.

Valeurs et éthique du secteur public

4.107 Il est important que, dans le cadre d'un arrangement dans lequel il ne s'occupe pas directement de la prestation d'un programme public, le gouvernement s'assure que les valeurs et l'éthique du secteur public sont appliquées à la prestation du programme. Dans le cas de l'arrangement avec la FINB, cette assurance devrait comprendre les points suivants :

- La FINB a établi une notion de confiance du public au sein de l'organisme (c'est-à-dire le conseil d'administration et le personnel de la FINB), ce qui implique insuffler des valeurs générales comme l'équité, l'impartialité, l'égalité, l'honnêteté, la prudence, l'ouverture, le respect du bien public et la primauté du droit. Des sanctions devraient être prévues en cas d'infraction à ces règles.
- La FINB respecte l'intérêt public, la primauté du droit et les normes, politiques et valeurs du gouvernement provincial, ce qui implique, par exemple, se conformer aux lois et aux politiques provinciales pertinentes, dont celles portant sur l'environnement et les langues officielles.
- La FINB est réceptive aux citoyens qui expriment des préoccupations au sujet des services fournis par l'organisme.
- La FINB a adopté des procédures pour assurer l'équité du processus décisionnel qui mène au versement de subventions aux bénéficiaires admissibles.
- ENB peut prendre des mesures correctives dans les cas où il détermine que la FINB n'agit pas de manière conforme aux valeurs et à l'éthique du secteur public.

Code de conduite

4.108 À la FINB, le moyen le plus efficace de faire en sorte que les valeurs et l'éthique attendues de l'organisme sont comprises à la fois par les membres du conseil et par le personnel de la FINB serait de les consigner dans un code de conduite et exiger que chaque personne signe une déclaration pour attester de sa compréhension de ce code. Cependant, comme il est mentionné dans la section précédente, ENB n'a pas reçu le mandat de communiquer les attentes du gouvernement

en matière de rendement ni de surveiller les résultats et d'en faire rapport. En conséquence, ENB n'a pas exigé que la FINB élabore un code de conduite et n'a pas mis en œuvre de procédures de surveillance du rendement dans ce domaine. La FINB, quant à elle, n'a pas élaboré un document de son cru. De plus, à l'heure actuelle, il n'est pas demandé aux administrateurs de signer une déclaration sur les conflits d'intérêts ni sur d'autres points reliés à leur présence au conseil de la FINB.

4.109 Un membre du conseil d'administration a indiqué que les sous-ministres qui siègent au conseil d'administration exercent une surveillance sur les activités déclarées de la FINB pour s'assurer que les valeurs et les politiques provinciales sont respectées. Il a aussi indiqué que bon nombre des membres du personnel de la FINB sont d'anciens employés des services publics qui devraient comprendre ce qui est attendu à cet égard. Cependant, en l'absence d'un code de conduite écrit, ils n'ont aucun moyen de savoir comment le personnel et les autres membres du conseil interprètent leurs responsabilités déontologiques relativement à la FINB.

4.110 À notre avis, les attentes du gouvernement à l'égard des rapports que devraient remettre la FINB à ENB et les conséquences de ne pas satisfaire aux attentes du gouvernement pourraient être communiquées au moyen de la lettre d'entente recommandée précédemment entre ENB et la FINB. La lettre d'entente pourrait aussi préciser le rôle des représentants du gouvernement au conseil dans la surveillance du rendement de la FINB dans ce domaine.

Code de conduite – Conclusion

4.111 À la lumière de notre vérification, nous devons conclure qu'ENB ne s'est pas assuré que la FINB, en tant qu'organisme qui distribue des fonds provinciaux, avait adopté pour les membres du conseil et le personnel un code de conduite qui soutient et protège les valeurs du secteur public. De plus, la FINB n'a pas élaboré un tel code de conduite, et elle n'a pas exigé des administrateurs qu'ils signent une déclaration sur les conflits d'intérêts ni sur d'autres points concernant leur appartenance au conseil de la FINB.

Vérification et évaluation

Critère de vérification

4.112 Le critère de vérification suivant, qui a trait à la vérification et à l'évaluation de la FINB, a été convenu avec ENB.

ENB devrait s'assurer que la FINB fait l'objet du même niveau de vérification d'attestation, de conformité et de gestion que les ministères et organismes de la Couronne, et qu'une évaluation périodique des programmes prévus à

l'arrangement est effectuée. Les constatations clés découlant de ces vérifications et évaluations devraient être communiquées au conseil d'administration, à ENB et à l'Assemblée législative.

Vérification des fonds publics affectés à l'innovation

4.113 En vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, les ministères et les organismes de la Couronne font l'objet d'une vérification par le Bureau du vérificateur général. Il peut s'agir non seulement d'une vérification financière, mais aussi d'une vérification de conformité et d'une vérification de gestion ou d'optimisation des ressources. Même dans les cas où l'organisme de la Couronne a nommé un vérificateur financier externe, notre bureau est quand même autorisé par la loi à effectuer des vérifications de conformité et de gestion.

4.114 Cependant, même si la FINB est entièrement financée par des fonds publics, notre bureau n'a pas le droit en vertu de la loi d'effectuer des vérifications à la FINB, car la FINB a été mise sur pied en tant qu'entité indépendante du gouvernement. De plus, la FINB a retenu les services d'un vérificateur externe pour faire uniquement une vérification des états financiers annuels. En conséquence, les fonds publics transférés à la Fiducie ne sont pas assujettis au même niveau d'examen que ceux dépensés par les organismes de la Couronne et les ministères. Il s'ensuit que notre bureau n'est pas en mesure de donner à l'Assemblée législative et au public l'assurance que les fonds transférés à la FINB par l'entremise de la Fiducie ont été utilisés de façon appropriée dans la poursuite des objectifs des politiques publiques.

4.115 À notre avis, la FINB devrait faire l'objet de vérifications de conformité et de gestion. De plus, comme il est avancé dans le chapitre 8 de notre rapport de 2006 intitulé *Renforcer le rôle du vérificateur général*, nous estimons que notre bureau devrait avoir légalement le droit de suivre les deniers publics pour s'assurer qu'ils sont dépensés de façon appropriée. En d'autres termes, nous croyons que notre bureau devrait avoir le droit en vertu de la loi d'effectuer des vérifications de conformité et de gestion à la FINB. Ainsi, il serait fait rapport des résultats des vérifications de conformité et de gestion de la FINB au ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick et à l'Assemblée législative, ce qui correspondrait aux pratiques en matière de présentation de l'information suivies par notre bureau en ce qui concerne les ministères et les organismes de la Couronne. Actuellement, les résultats des vérifications financières de la FINB sont uniquement transmis au conseil d'administration de la FINB.

**Évaluation de la distribution
des fonds publics
d'innovation**

4.116 Une évaluation peut offrir de l'information valable et objective pour la prise de décisions sur les aspects suivants :

- le maintien de la pertinence d'un programme;
- la rentabilité d'un programme;
- la mesure dans laquelle un programme atteint des objectifs.

4.117 Nous sommes d'avis que, dans le cadre de l'arrangement entre le gouvernement et la FINB, des évaluations indépendantes périodiques de la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la FINB devraient avoir lieu. De plus, des normes d'évaluation reconnues devraient s'appliquer à la réalisation de ces évaluations. En outre, étant donné leur valeur pour contribuer aux décisions prises en matière de politiques publiques entourant la distribution des fonds d'innovation, les rapports d'évaluation devraient être déposés à l'Assemblée législative.

4.118 Comme il est mentionné précédemment dans le chapitre, un représentant du gouvernement au conseil a demandé à la FINB de commander une évaluation de ses activités. En particulier, on a demandé qu'une personne indépendante de la FINB examine les réalisations de la FINB jusqu'à présent et les compare aux intentions qu'avait le gouvernement lorsque l'organisme a été mis sur pied.

4.119 Comme il est indiqué, l'évaluation a été réalisée, mais au moins un représentant du gouvernement au conseil s'est interrogé sur l'indépendance et l'objectivité des auteurs de l'évaluation et a estimé que l'information fournie n'était pas particulièrement utile pour évaluer le succès véritable de l'organisme. En conséquence, les représentants du gouvernement au conseil hésitent à se fonder sur l'information contenue dans le rapport en question, et ils souhaitent toujours qu'une évaluation officielle et indépendante détaillée soit effectuée pour comparer ce qui a été réalisé au moyen de l'arrangement actuel avec ce qui était prévu à l'origine.

4.120 Enfin, comme il est discuté à la section précédente, ENB n'a pas reçu le mandat de communiquer les attentes du gouvernement en matière de rendement à la FINB, ni de surveiller les résultats ou d'en faire rapport. En conséquence, ENB n'a pas participé à l'établissement des exigences relativement à la vérification ou à l'évaluation de la FINB.

**Vérification et évaluation –
Conclusion**

4.121 À la lumière de notre vérification, nous devons conclure qu'ENB ne s'est pas assuré que la FINB avait fait l'objet du même niveau de vérification d'attestation, de conformité et de gestion que les ministères et les organismes de la Couronne, et il ne s'est pas assuré qu'une évaluation périodique des programmes prévus à l'arrangement avait eu lieu. La FINB n'a pas remis l'unique évaluation qui a été faite au ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick ni à l'Assemblée législative.

**Rapports sur
l'efficacité**

Critère de vérification

4.122 Le critère de vérification suivant, qui a trait aux rapports sur l'efficacité d'ENB concernant l'arrangement pour la distribution des fonds d'innovation conclu avec la FINB, a été convenu avec ENB.

ENB devrait avoir des procédures établies pour mesurer l'efficacité de la FINB dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques provinciaux et comme bon gardien des biens publics, et en faire rapport.

**Rapports publics sur
l'efficacité**

4.123 À notre avis, des rapports publics sur l'efficacité par ENB concernant l'arrangement offriraient un certain nombre d'avantages.

- De tels rapports fourniraient aux législateurs et à la population de l'information qu'ils pourraient utiliser dans l'évaluation de l'efficacité de l'arrangement pour la distribution des fonds d'innovation.
- Ils permettraient aux législateurs et à la population de tenir Entreprises Nouveau-Brunswick responsable de son administration de l'arrangement de financement.
- Ils fourniraient aux décisionnaires du gouvernement de l'information sur laquelle fonder les futures décisions en matière de financement de la FINB.

4.124 En 2006, le Conseil de gestion du Nouveau-Brunswick a demandé à ENB de lui fournir une mise à jour sur les projets ayant reçu des fonds de la Fiducie. Comme la FINB est indépendante du gouvernement, ENB a dû répondre au Conseil de gestion, dans une note de service datée du 8 août 2006, qu'il n'était pas en mesure de fournir cette information. Donc, en vertu de l'arrangement actuel, le Conseil de gestion ne peut pas avoir facilement accès à de l'information concernant la dépense de fonds publics. Comme il est déjà mentionné, le gouvernement n'a rien exigé de la FINB en matière de rapports en échange des fonds versés. En conséquence, en

tant qu'organisme indépendant, la FINB agit avec prudence en protégeant ses informations confidentielles. Cependant, une telle situation rend beaucoup plus difficile pour ENB la tâche de mesurer l'efficacité de la FINB et d'en faire rapport.

4.125 En l'absence de directives du gouvernement, les rapports qui sont effectivement fournis à ENB par la FINB demeurent strictement à la discrétion de la FINB. Comme il est déjà souligné, les rapports qui sont fournis régulièrement à ENB comprennent le rapport annuel de la FINB, les états financiers annuels de la FINB et un rapport semestriel sur l'effet de levier que la FINB considère comme son principal rapport sur le rendement.

4.126 Tandis qu'ENB estime que l'information contenue dans le rapport sur l'effet de levier pourrait être utile dans les rapports sur le rendement, comme il a été souligné, le ministère ne pense pas que cette information devrait être la seule source sur laquelle fonder l'évaluation du rendement de la FINB.

4.127 Nous estimons que, dans les circonstances actuelles, comme aucun rapport détaillé sur le rendement de la FINB n'est remis à ENB, le ministère n'est pas apte à mesurer efficacement le rendement de la FINB ni à en faire rapport. Il n'est pas surprenant d'apprendre qu'ENB ne fournit dans son rapport annuel aucune information sur l'effet de levier ou autre qui montrerait comment la FINB contribue à l'innovation dans la province. De plus, aucun autre document traitant de la FINB n'a été déposé à l'Assemblée législative.

4.128 À notre avis, les mesures qui suivent doivent être prises pour permettre à ENB de faire rapport de façon adéquate sur l'efficacité de l'arrangement conclu avec la FINB. Pour qu'ENB puisse prendre ces mesures, il faudrait d'abord que le gouvernement lui confie la responsabilité d'établir des mécanismes redditionnels appropriés pour l'arrangement.

1. ENB devrait communiquer ses attentes en matière de rendement à la FINB.
2. ENB devrait s'assurer qu'il reçoit des rapports adéquats de la FINB pour lui permettre d'évaluer la mesure dans laquelle la FINB satisfait à ces attentes.

3. ENB devrait présenter dans son rapport annuel de l'information sur la mesure dans laquelle l'arrangement a permis de réaliser ses objectifs stratégiques provinciaux et à quel coût.
4. ENB devrait exiger que la FINB fasse preuve de la plus grande ouverture possible en ce qui concerne l'accès à l'information sur les ententes, les objectifs, les activités et les réalisations. Des dispositions appropriées devraient être prévues relativement aux préoccupations légitimes à l'égard de la protection des renseignements personnels, de la confidentialité commerciale et des négociations intergouvernementales.
5. ENB devrait s'assurer qu'il est fait rapport à l'Assemblée législative des principales constatations découlant des vérifications de conformité et de gestion et des études d'évaluation de la FINB.

***Rapports sur l'efficacité –
Conclusion***

4.129 À la lumière de notre vérification, nous devons conclure qu'ENB n'a pas établi de procédures pour mesurer l'efficacité avec laquelle la FINB atteint les objectifs stratégiques provinciaux et agit en bon gardien des biens publics et en faire rapport.

Observations du ministère

4.130 Le ministère a réagi ainsi à notre rapport:

[Traduction.] *Je vous remercie de votre lettre datée du 8 octobre 2009 et de votre rapport de vérification sur les fonds provinciaux destinés à l'innovation distribués par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick.*

Le ministère a constaté que la conclusion générale de la vérification est la suivante :

« À la lumière de notre travail de vérification, nous concluons que, à l'heure actuelle, les structures et les méthodes de gouvernance établies par Entreprises Nouveau-Brunswick en rapport avec la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation au Nouveau-Brunswick n'assurent pas la reddition de comptes et la protection de l'intérêt public. »

Pour ce qui est de cette constatation, le ministère continue d'affirmer au vérificateur général que l'accent durant la

période étudiée était d'assurer un fonctionnement sans lien de dépendance avec le gouvernement de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick (FINB) et, de ce fait, celle-ci n'était pas tenue de rendre des comptes à Entreprises Nouveau-Brunswick. Ainsi, Entreprises Nouveau-Brunswick n'avait reçu ni le mandat ni le pouvoir de traiter la FINB comme un organisme relevant du ministère. Cette relation non interventionniste entre le ministère et la FINB a été respectée et soigneusement maintenue. C'est seulement au cours des derniers mois que l'idée qu'Entreprises Nouveau-Brunswick est redevable du rendement de la FINB a fait son chemin.

Sur la question de la responsabilité du ministère, nous tenons à reconnaître votre constatation de vérification selon laquelle :

« À l'origine, ENB devait avoir la responsabilité de communiquer les attentes du gouvernement en matière de rendement à la FINB ainsi que de surveiller le rendement de la FINB et d'en faire rapport afin d'assurer la transparence et la reddition de comptes. Toutefois, le gouvernement n'a jamais confié au ministère le mandat d'assumer de telles responsabilités. »

Pour ce qui est de votre vérification de la distribution des fonds d'innovation à la FINB et de la concordance réelle d'une telle activité avec les priorités du gouvernement, vous ajoutez ceci dans votre rapport de vérification :

« À la lumière de notre travail, nous concluons que la distribution des fonds d'innovation par l'entremise de la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick semble correspondre à la stratégie provinciale globale de l'innovation. »

Étant donné la relation non interventionniste qui existe, Entreprises Nouveau-Brunswick a fait tous les efforts pour encourager et soutenir la FINB dans la réalisation des priorités du gouvernement provincial en matière d'innovation. Il semble que nous ayons réussi sur ce point.

Enfin, je tiens à commenter un aspect que nous considérons comme essentiel pour renforcer et faire avancer notre stratégie provinciale en matière d'innovation, en particulier en ce qui concerne le financement des initiatives favorisant l'innovation, y compris la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick. Pour récolter les fruits qui découlent de l'innovation, il est important que le gouvernement accorde un financement durable. À notre avis, les solutions qui offrent à la FINB un soutien financier à plus long terme doivent être soigneusement envisagées. Ce commentaire vise expressément votre recommandation voulant que la FINB fasse l'objet d'un financement annuel.

Encore une fois, je vous remercie de cette occasion d'exprimer ces quelques commentaires. Nous attendons avec impatience de travailler en collaboration plus étroite avec la FINB tandis que nous poursuivons nos efforts visant l'autosuffisance économique de la province.

Chapitre 5
**Ministère du Développement
social et ministère de
l'Approvisionnement et des
services**
**Examen du contrat sur les foyers
de soins conclu avec Shannex
Inc.**

Contenu

Contexte	125
Notre approche et nos constatations	127

Ministère du Développement social et ministère de l'Approvisionnement et des services

Examen du contrat sur les foyers de soins conclu avec Shannex Inc.

Contexte

5.1 En avril 2008, la province a émis un communiqué de presse dans lequel on peut lire :

Le Nouveau-Brunswick a conclu un partenariat avec Shannex Nouveau-Brunswick, fournisseur de soins de longue durée le plus important du Canada atlantique. L'objectif est d'ouvrir 216 nouveaux lits en foyers de soins dans le cadre d'un projet pilote public-privé pour aider à réduire la liste d'attente et combler en partie la pénurie de lits qui sévit dans la province. La construction débutera en juillet.

5.2 Un an plus tôt, en avril 2007, Shannex avait abordé le ministère du Développement social lors d'une série de consultations sur les soins de longue durée tenues à différents endroits de la province. L'objet des consultations était de recevoir des conseils sur les améliorations à apporter au système de soins de longue durée. L'information ainsi recueillie a servi à élaborer une stratégie de soins

de longue durée à mettre en œuvre graduellement au cours des 10 années suivantes.¹ Le processus de consultation a consisté dans des rencontres avec des représentants des clubs de l'âge d'or, des organismes de soutien à domicile, des foyers de soins spéciaux et des foyers de soins et dans des présentations et le dépôt de mémoires venant de particuliers et d'organismes.

5.3 Le ministère du Développement social nous a dit que ce n'était pas la première fois que Shannex abordait le gouvernement provincial afin de lui proposer un nouveau modèle pour créer des places en foyer de soins. Le ministère nous a également indiqué que la plupart des foyers de soins de la province sont exploités par des conseils d'administration à but non lucratif en tant qu'exploitations autonomes et nécessitent une participation gouvernementale importante dans les décisions clés. Shannex est un organisme à but lucratif qui exploite des campus intégrés pour personnes âgées comprenant des appartements, des résidences avec services et des foyers de soins. Shannex a proposé à la province un projet pilote à court terme en vertu duquel l'entreprise fournirait des lits de foyer de soins à la province en contrepartie d'un prix quotidien.

5.4 Selon le personnel du ministère du Développement social, la province trouvait l'approche de Shannex intéressante en raison du court échéancier pour construire et ouvrir les foyers de soins. Cet aspect était important pour le ministère en raison de la demande accrue de lits de foyer de soins. Un changement dans la politique du gouvernement en 2006-2007 a accéléré la demande de lits de foyer de soins. En vertu de la nouvelle politique, le ministère a plafonné à 70 \$ par jour les frais exigés des pensionnaires des foyers de soins et cessé de prendre en compte les biens dans le calcul visant à déterminer le montant que chaque client devait contribuer pour ses soins de longue durée.

5.5 En janvier 2008, le ministère du Développement social a demandé une dispense en vertu de la *Loi sur les achats publics* (la Loi) pour conclure une entente avec Shannex afin de louer des lits de foyer de soins sans passer par un processus d'appel d'offres. La dispense a été accordée en vertu du paragraphe 27.1(1)d) du Règlement 94-157 de la Loi. Cette dispense est utilisée lorsque la prestation de services est nécessaire en raison d'une situation très urgente ou urgente.

1. Consultation au sujet des soins de longue durée pour les personnes âgées (07/04/17) NB471 Services familiaux et communautaires

5.6 Le contrat conclu avec Shannex ajoutera 216 lits de foyer de soins au Nouveau-Brunswick, soit 72 lits dans chacune des trois installations prévues respectivement à Fredericton, à Riverview et à Quispamsis. Trois contrats distincts d'une durée de cinq ans, assortis d'options de renouvellement, ont été signés en avril 2008, à raison d'un contrat pour chaque complexe.

Notre approche et nos constatations

5.7 Avant d'entreprendre notre travail, nous avons discuté de la question avec l'ombudsman, qui envisageait d'examiner l'arrangement conclu avec Shannex. L'ombudsman avait conclu que, comme la loi le régissant ne lui donne pas de pouvoir sur les activités des foyers de soins, le seul domaine qui peut être examiné dans les circonstances est l'approvisionnement de services. Nous avons convenu que notre bureau devait examiner les décisions et les conditions entourant la dispense d'appel d'offres accordée au ministère du Développement social dans le but de conclure un contrat avec Shannex Inc.

5.8 L'ombudsman a déclaré dans le passé qu'il devrait avoir le pouvoir de faire enquête sur les activités des foyers de soins et les plaintes des pensionnaires des foyers. À notre avis, les modifications apportées au système des foyers de soins, dont l'adoption de nouveaux modèles de prestation de services, font qu'il est encore plus important que l'ombudsman ait compétence sur les foyers de soins.

Recommandation

5.9 **Nous avons recommandé que la province élargisse la loi sur l'ombudsman afin qu'il ait compétence sur les foyers de soins.**

Réponse du ministère du Développement social

5.10 [Traduction.] *Le ministère du Développement social est chargé de s'assurer que les foyers de soins respectent la Loi sur les foyers de soins, les règlements ainsi que les normes et les politiques du ministère. Le personnel du ministère fait au moins une inspection par année des foyers de soins. L'inspection non annoncée porte sur plus de 200 éléments et prend deux journées complètes. De plus, le ministère est chargé de donner suite aux plaintes venant du grand public. Le processus est exhaustif et peut comprendre un suivi auprès de toutes les parties, un examen de la documentation et une inspection non annoncée du foyer de soins. À notre avis, ce processus fonctionne bien et permet de traiter les questions soulevées par les pensionnaires des foyers de soins et leur famille.*

5.11 En plus de discuter de la question avec l'ombudsman, nous avons examiné l'avis de motion, y compris la réponse du gouvernement, dans lequel l'opposition demande les documents, les ententes, la correspondance et toute autre information relativement aux transactions entre le gouvernement et Shannex.

5.12 Après avoir discuté avec l'ombudsman et examiné les documents de l'avis de motion, nous avons déterminé un certain nombre de questions entourant le contrat conclu avec Shannex. La pièce 5.1 est un résumé de nos questions et de nos constatations.

Pièce 5.1 Résumé des questions et de nos constatations

Questions	Nos constatations
1. Pourquoi une dispense du processus d'appel d'offres était-elle nécessaire?	<ul style="list-style-type: none"> • L'évaluation du temps requis pour préparer un appel d'offres n'a pas été consignée par écrit avant que le ministère du Développement social aille de l'avant avec la proposition de Shannex. • Il n'y a aucune disposition dans les contrats voulant que les lits soient accordés à des personnes sur la liste d'attente des hôpitaux.
2. Le ministère du Développement social et le ministère de l'Approvisionnement et des Services se sont-ils conformés à la <i>Loi sur les achats publics</i> ?	<ul style="list-style-type: none"> • La détermination de ce qu'est une situation urgente est subjective; il n'existe aucune définition ni ligne directrice pouvant servir à l'évaluation des demandes de dispense. • Le ministère du Développement social s'est conformé à la <i>Loi</i> en ce qui concerne le processus de demande d'une dispense. • Le ministère de l'Approvisionnement et des Services ne s'assure pas que les ministères documentent de façon adéquate la justification des dispenses demandées en cas d'urgence.
3. Le processus a-t-il été équitable pour tous les fournisseurs de services possibles?	<ul style="list-style-type: none"> • Étant donné l'urgence de la situation, les services n'ont pas fait l'objet d'un appel d'offres, de sorte que le processus n'a pas été équitable pour tous les fournisseurs de services possibles.
4. De quelle façon le projet pilote sera-t-il évalué?	<ul style="list-style-type: none"> • Le processus pour évaluer le succès du projet n'a pas encore été établi.
5. Le ministère du Développement social a-t-il fait preuve de diligence raisonnable dans l'évaluation de Shannex?	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministère du Développement social n'a pas consigné par écrit les activités de diligence raisonnable qu'il a effectuées pour évaluer la proposition de Shannex.
6. Que se passera-t-il si cette nouvelle approche ne fonctionne pas?	<ul style="list-style-type: none"> • La nouvelle approche comporte de nouveaux risques. • Le ministère du Développement social n'a pas réalisé une évaluation complète des risques liés au nouveau modèle de prestation de services ni n'a préparé de plan pour faire face à ces risques additionnels. • Le ministère du Développement social n'a pas obtenu d'avis juridique sur le pouvoir du ministre et du lieutenant-gouverneur en conseil de prendre en charge l'exploitation des foyers de soins en cas d'urgence.

Questions	Nos constatations
7. Les ministères du Développement social et de l'Approvisionnement et des Services se sont-ils conformés à l'avis de motion 69?	<ul style="list-style-type: none"> Les ministères du Développement social et de l'Approvisionnement et des Services se sont conformés à l'avis de motion.
8. Le prix des lits de foyer de soins est-il raisonnable?	<ul style="list-style-type: none"> Le tarif prévu dans les contrats conclus avec Shannex semble raisonnable lorsqu'il est comparé à ceux d'autres foyers nouvellement construits, mais nous ne pouvons pas dire s'il s'agit du meilleur tarif qui aurait pu être obtenu parce que l'achat des services n'a pas fait l'objet d'un appel d'offres, et nous ne connaissons pas le tarif que d'autres fournisseurs de services auraient pu proposer.

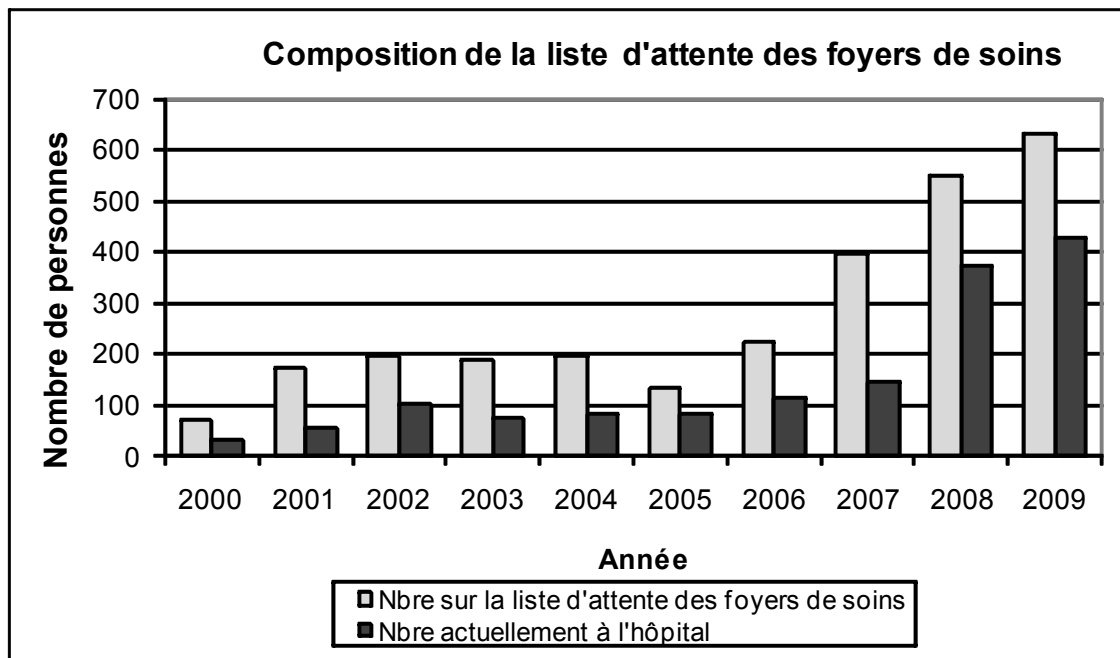
5.13 Nous avons aussi inclus à la fin du chapitre d'autres observations qui découlent de notre examen.

Pourquoi une dispense du processus d'appel d'offres était-elle nécessaire?

5.14 Bien que les médias aient rapporté que Shannex avait obtenu le contrat en raison d'une situation « très urgente », la dispense du processus d'appel d'offres accordée dans le cas de Shannex découlait en fait d'une situation « urgente ». Le ministère de l'Approvisionnement et des Services a souligné que la distinction était importante.

5.15 Selon le personnel du ministère du Développement social, le besoin de lits additionnels en foyer de soins était urgent afin de libérer les lits d'hôpital occupés par des personnes qui, même si elles avaient reçu leur congé médical, étaient encore à l'hôpital en attente d'un lit dans un foyer de soins. À la pièce 5.2, nous examinons le nombre de personnes sur la liste d'attente des foyers de soins qui étaient à l'hôpital pour les exercices terminés le 31 mars 2000 à 2009.

Pièce 5.2 Nombre de personnes sur la liste d'attente des foyers de soins et nombre encore à l'hôpital pour les exercices terminés le 31 mars 2000 à 2009

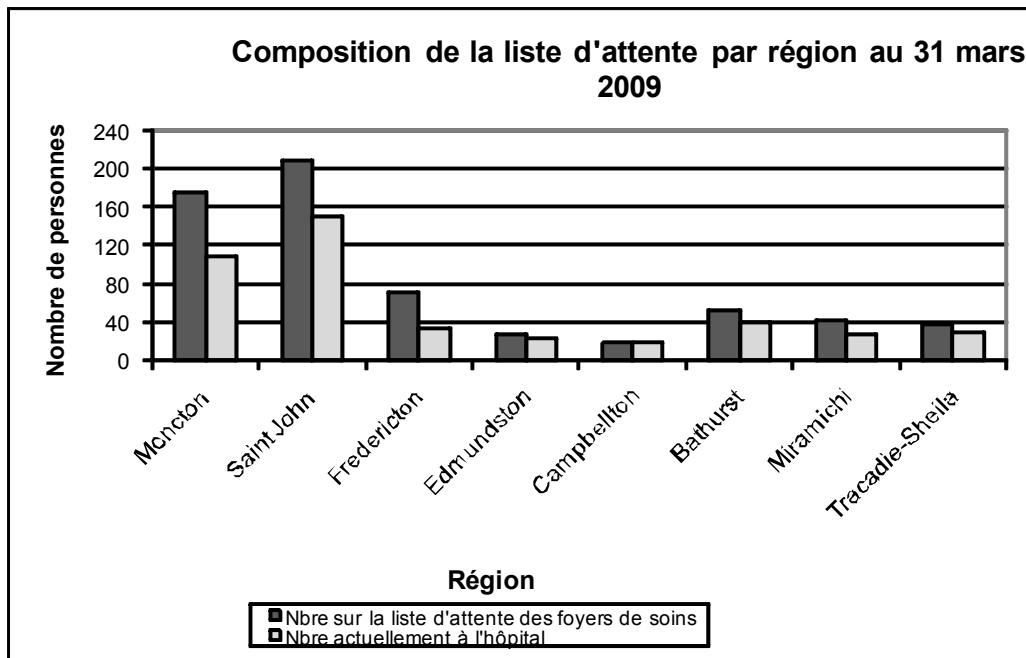


5.16 Partant des données du document *Services des foyers de soins - Rapport annuel des statistiques* pour les exercices 2000 à 2007 et des renseignements supplémentaires fournis par le ministère pour les exercices 2008 et 2009¹, nous avons constaté que le nombre de personnes sur la liste d'attente des foyers de soins s'allonge. En fait, le nombre de personnes en attente d'un lit a plus que quadruplé de 2000 à 2007, passant de 72 à 399. Elle s'est encore allongée de 38 % uniquement de 2007 à 2008. L'augmentation sur 12 mois la plus importante a été observée de 2006 à 2007, année où le besoin a augmenté de 175 places, ou 78 %. Comme nous le mentionnons dans le contexte de ce rapport, cette augmentation importante coïncide avec les modifications que le gouvernement a apportées à la politique sur les foyers de soins. En moyenne pour les exercices 2000 à 2009, nous avons constaté que 54 % des personnes sur la liste d'attente des foyers de soins étaient à l'hôpital (bien qu'elles aient obtenu leur congé médical). Au 31 mars 2009, 68 % des personnes sur la liste d'attente des foyers de soins étaient à l'hôpital (bien qu'elles aient obtenu leur congé médical).

1. Depuis 2008, le ministère ne prépare plus le document *Services des foyers de soins - Rapport annuel des statistiques*. En conséquence, nous avons obtenu des données directement du personnel du ministère afin de compléter nos pièces.

5.17 À la pièce 5.3, nous examinons les données de la liste d'attente par région uniquement pour 2009. Nous avons constaté que Moncton et Saint John avaient une liste d'attente considérablement plus longue que les autres régions de la province. Dans ces deux villes, le nombre de lits de foyer de soins ajouté par Shannex sera moindre que le nombre de personnes qui ont obtenu leur congé de l'hôpital et qui sont en attente d'un lit de foyer de soins. Par contre, si l'installation acceptait toutes les personnes à l'hôpital qui attendent un lit en foyer de soins, le nombre de lits de foyer de soins ajouté par Shannex à Fredericton permettrait de libérer tous les lits d'hôpital occupés par ces personnes en plus d'accepter des admissions additionnelles.

Pièce 5.3 Composition de la liste d'attente par région au 31 mars 2009



5.18 Selon le personnel du ministère du Développement social, si le gouvernement avait lancé un appel d'offres pour obtenir des lits de foyer de soins supplémentaires, le processus d'appel d'offres aurait pris de 24 à 36 mois, sans compter le temps nécessaire pour la construction. En revanche, Shannex devrait pouvoir construire ses installations dans un délai de 18 mois. Nous avons trouvé des courriels dans les dossiers du ministère de l'Approvisionnement et des Services montrant qu'un processus d'appel d'offres aurait pu être réalisé dans un délai de 15 à 24 mois. Nous avons trouvé des éléments probants d'une discussion d'Approvisionnement et Services

avec une autre entité concernant le délai nécessaire pour gérer un appel d'offres; cependant, cette discussion a eu lieu le 25 juin 2008, après la signature des contrats avec Shannex. Les sous-ministres des deux ministères nous ont dit qu'une évaluation complète du temps nécessaire pour réaliser le processus d'appel d'offres a été faite avant que le ministère du Développement social décide d'aller de l'avant avec la proposition de Shannex, mais cette évaluation n'est pas documentée. Bien qu'il soit évident que lancer un appel d'offres pour ces services aurait pris plus de temps que ne pas faire d'appel d'offres, nous ne sommes pas en mesure d'évaluer les évaluations que le ministère a faites du temps qu'il aurait fallu pour faire un appel d'offres.

5.19 Enfin, tandis qu'il est clair que l'ajout de 216 lits de foyer de soins par Shannex aura une incidence sur le nombre de personnes à l'hôpital en attente d'un lit de foyer de soins, il est également possible que les lits de Shannex soient accordés à des gens en attente d'un lit qui sont ailleurs qu'à l'hôpital. Les contrats conclus entre le ministère du Développement social et Shannex ne contiennent aucune disposition voulant que les lits soient accordés à des personnes actuellement à l'hôpital, bien que cela ait constitué un facteur justifiant l'urgence de la situation.

Conclusion

5.20 Le ministère de l'Approvisionnement et des Services et le ministère du Développement social nous ont dit que le besoin de lits de foyer de soins justifiait la dispense. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services nous a aussi dit que des dispenses sont souvent accordées pour l'acquisition de lits de foyer de soins traditionnels. Les ministères n'ont pas documenté de manière adéquate leur évaluation du temps nécessaire pour réaliser un appel d'offres.

5.21 À notre avis, le ministère du Développement social aurait dû inscrire aux contrats conclus avec Shannex une clause exigeant qu'un nombre minimum d'admissions soit réservé aux patients à l'hôpital ayant reçu leur congé et figurant sur la liste d'attente.

Réponse du ministère de l'Approvisionnement et des Services

5.22 [Traduction.] *Nous sommes d'accord sur le fait que la documentation versée au dossier aurait pu être plus complète. Cependant, le ministère compte plusieurs spécialistes de l'acquisition très expérimentés qui sont en mesure d'estimer le temps nécessaire pour préparer correctement une demande de propositions. Nous maintenons que, en accordant cette dispense, nous avons raccourci d'au moins 15 à 24 mois le délai dans lequel les lits de*

foyer de soins auraient été prêts après un processus d'appel d'offres traditionnel.

Le ministère du Développement social et le ministère de l'Approvisionnement et des Services se sont-ils conformés à la *Loi sur les achats publics*?

5.23 *La Loi sur les achats publics* exige, à moins de mention contraire, que le ministre de l'Approvisionnement et des Services lance un appel d'offres pour l'achat de services et d'approvisionnements pour le compte d'un ministère.

5.24 Chaque ministère doit acheter ses services et ses approvisionnements par l'intermédiaire du ministre, à moins que les services et les approvisionnements soient expressément exclus par règlement. Les ministères sont dispensés d'acheter des services par l'intermédiaire du ministre lorsque les services coûtent 10 000 \$ ou moins. Si le coût des services est supérieur à 10 000 \$ mais inférieur à 50 000 \$, un appel d'offres public ou un appel d'offres auprès des fournisseurs qui se trouvent sur la liste des fournisseurs doit être demandé. Si le coût des services dépasse 50 000 \$, alors un appel d'offres doit être demandé.

5.25 Certains services sont expressément exclus des appels d'offres; il s'agit de services fournis par certains professionnels, dont les ingénieurs, les comptables agréés et les médecins.

5.26 Un ministère peut demander une dispense du processus d'appel d'offres au ministre de l'Approvisionnement et des Services dans des circonstances très particulières, y compris dans le cas où les services sont requis en raison d'une situation très urgente ou urgente.

5.27 L'article 45 du Règlement 94-157 de la Loi exige, dans le cas où le ministre achète des services en vertu d'une dispense, qu'il s'assure que la justification de la dispense est consignée au dossier.

5.28 En parlant avec des représentants du ministère de l'Approvisionnement et des Services, nous avons appris que le ministère attribue la responsabilité de justifier la dispense au ministère qui la demande. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services nous a dit que l'article 1.1 de la *Loi sur les achats publics*, selon lequel « Le Ministre est chargé de l'application de la présente loi et peut désigner des personnes pour agir en son nom », lui donne le pouvoir d'attribuer cette responsabilité aux ministères. Comme aucun critère n'est établi pour évaluer si une situation est très urgente ou urgente, et comme de nombreux ministères n'ont pas l'expérience voulue pour poser un tel jugement aux fins de la *Loi sur les achats publics*, nous croyons que le ministère de

l'Approvisionnement et des Services devrait être chargé de s'assurer que les ministères documentent de façon adéquate la raison pour laquelle ils demandent une dispense.

5.29 Dans sa demande d'une dispense, le ministère du Développement social n'a pas précisé le genre de dispense dont il avait besoin; il a simplement demandé une dispense du processus d'appel d'offres. C'est le ministère de l'Approvisionnement et des Services qui a déterminé le genre de dispense qui devait être accordée en vertu du Règlement 94-157 de la Loi. Lorsque la dispense a été demandée, le ministère de l'Approvisionnement et des Services a rencontré le ministère du Développement social, examiné l'information fournie et fait son évaluation.

5.30 Dans le cas des contrats conclus avec Shannex, la dispense accordée par le ministre de l'Approvisionnement et des Services indique qu'il s'agit d'une situation urgente ou très urgente.

5.31 Lorsque nous avons demandé quelles étaient les situations qui étaient qualifiées d'urgente ou de très urgente, le ministère de l'Approvisionnement et des Services a dit que *la Loi sur les achats publics* ne définit pas ce que constitue une situation très urgente ou urgente; le personnel doit appliquer son jugement. Il n'y a pas de lignes directrices ni de directives en vigueur pour aider le ministère à évaluer s'il s'agit d'une situation très urgente ou urgente. On nous a dit que la distinction est claire entre ce qui constitue une situation très urgente et une situation urgente, bien que cette distinction ne soit pas documentée. Le ministère de l'Approvisionnement et des Services, nous a dit qu'une situation très urgente est une situation dans laquelle il faut agir immédiatement afin de protéger le bien public, par exemple une inondation, un incendie, un déversement de mazout, une pandémie imminente ou autre événement imprévu. Par ailleurs, une situation urgente est une situation dans laquelle le facteur temps est important et exige la prise de mesures pour résoudre le problème.

5.32 L'information que nous avons examinée et notre analyse présentée dans le présent rapport nous montrent que la demande de dispense par le ministère du Développement social n'était pas précise. On nous a dit que la dispense a été approuvée pour deux raisons : l'achat d'un service au nom d'un tiers et l'urgence de la situation (dont il est question ci-dessous).

5.33 Toute dispense qui excède 500 000 \$ nécessite l'approbation du ministre de l'Approvisionnement et des Services. Lorsque le

personnel d'Approvisionnement et Services a recommandé au ministre d'accorder une dispense pour le contrat avec Shannex, il a recommandé que la dispense soit accordée en vertu de l'alinéa 27.1 (1)d) du règlement afférent à la *Loi sur les achats publics*, qui renvoie à une situation très urgente ou urgente. Cependant, l'approbation de l'ordre d'achat, signé par le ministre, le sous-ministre, le sous-ministre adjoint, le directeur de la Centrale des achats et le gestionnaire de la Section des projets d'achats stratégiques, indique que l'approbation est accordée en vertu de l'alinéa 27.1(1)z). Cette disposition renvoie à l'achat de services au nom d'un tiers qui n'est pas couvert par la Loi ou le règlement. L'ordre d'achat préparé en avril 2008 indique que l'approbation de la dispense a été accordée en vertu de l'article 27.1d) du Règlement (ce qui est un renvoi incorrect à la mesure législative, puisqu'il s'agit en fait de l'article 27.1(1)d)). Le directeur de la Centrale des achats nous a dit que les deux dispenses avaient été présentées et discutées comme des possibilités dans le cas de Shannex et que les deux étaient valides et acceptables dans le contexte. Le sous-ministre de l'Approvisionnement et des Services nous a dit que le manque de cohérence vient de ce qu'il est possible d'entrer une seule raison pour les dispenses dans le système d'achats informatisé, même s'il en existe plusieurs. Nous sommes d'avis que le ministère de l'Approvisionnement et des Services devrait s'assurer que la raison de la dispense qui est entrée dans le système des achats correspond à l'approbation de l'ordre d'achat signé.

Conclusion

5.34 Le ministère du Développement social a respecté la Loi en ce qui concerne le traitement de la demande de dispense. À notre avis, le ministère de l'Approvisionnement et des Services a respecté la Loi, mais nous avons remarqué un manque de cohérence dans la documentation de l'approbation. Nous estimons aussi que le ministère de l'Approvisionnement et des Services ne s'est pas assuré que les raisons pour lesquelles la dispense d'achat des services a été accordée soient correctement consignées, contrairement aux exigences de l'article 45 du Règlement 94-157.

Recommandations

5.35 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services consigne officiellement par écrit la définition d'une « situation urgente ».

5.36 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services adopte un processus pour veiller à ce que la raison de la dispense qui est entrée dans le système corresponde à l'approbation de l'ordre d'achat signée.

5.37 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services mette en œuvre un processus visant à faire en sorte que les ministères documentent correctement et versent au dossier la justification des dispenses demandées en cas de grande urgence ou d'urgence.

Réponse du ministère de l'Approvisionnement et des Services

5.38 [Traduction.] *Le personnel de la section de l'acquisition du MAS comprend bien ce en quoi consistent une situation d'urgence et une situation de grande urgence. Bien que, en théorie, une définition consignée par écrit soit l'idéal, nous sommes d'avis qu'il ne serait pas faisable de rédiger une définition qui couvre tous les scénarios possibles. La Centrale des achats consulte les ministères et les aide à évaluer chaque demande en fonction de ses mérites.*

5.39 *Le MAS convient que la raison de la dispense entrée dans le système des achats devrait correspondre à l'approbation de l'ordre d'achat signée et qu'une documentation adéquate devrait être versée au dossier pour justifier les raisons pour lesquelles la dispense a été accordée.*

Réponse du ministère du Développement social

5.40 [Traduction.] *Le ministère du Développement social estime avoir franchi toutes les étapes nécessaires du processus de demande d'une dispense en vertu de la Loi sur les achats publics. Le ministère est d'accord avec la conclusion de votre bureau sur l'urgence du besoin de lits de foyer de soins dans ces trois régions. En fait, les statistiques sur les listes d'attente pour les foyers de soins ont continué à grimper en 2009, ce qui confirme encore une fois la nature urgente de la situation. Cependant, la note de service finale aurait pu mieux expliciter les raisons qui démontraient l'urgence de la situation et la réponse proposée et, bien que ces questions aient été discutées en personne avec le personnel du ministère de l'Approvisionnement et des Services, nous reconnaissons qu'il aurait été très utile de préciser ces raisons dans la note.*

5.41 *Le ministère est d'avis que l'entente avec Shannex Inc. est une entente équitable et qu'un appel d'offres aurait allongé les délais de construction des lits et probablement donné lieu à un prix quotidien plus élevé, puisque, d'après notre expérience, les entreprises incorporent le coût de préparation des propositions dans leur prix quotidien, et l'appel d'offres n'aurait rien changé au résultat, car Shannex Inc. est la seule entreprise ayant fait ses preuves dans la prestation de soins de qualité dans de tels délais et à des coûts aussi compétitifs.*

5.42 Bien qu'il ne s'agisse pas d'une recommandation en soi de la présente section, l'une des conclusions est qu'il « n'y a aucune disposition dans les contrats voulant que les lits soient accordés à des personnes sur la liste d'attente des hôpitaux ». Le ministère a suivi les conseils du vérificateur général et a depuis négocié une modification au contrat pour clairement préciser que 75 % des pensionnaires des installations de Shannex Inc. à leur ouverture doivent provenir des hôpitaux. Le ministère ne voulait pas exiger un pourcentage plus élevé de pensionnaires venant des hôpitaux, car cela aurait transmis à la population le message selon lequel le seul moyen d'être admis dans un foyer de soins est l'hospitalisation, ce qui aurait encore plus exacerbé le surpeuplement de nos hôpitaux.

Le processus a-t-il été équitable pour tous les fournisseurs de services possibles?

5.43 L'objectif déclaré de la Direction centrale des achats du ministère de l'Approvisionnement et des Services implique que le processus d'appel d'offres public tel qu'il est décrit dans la Loi maximise la concurrence de façon à optimiser la valeur des ressources investies tout en faisant en sorte que tous les fournisseurs qui désirent soumissionner les contrats du gouvernement aient une possibilité équitable et ouverte de le faire. Comme l'achat de lits de foyer de soins n'a pas fait l'objet d'un appel d'offres en raison de l'urgence de la situation, le processus n'a pas été équitable pour les fournisseurs de services possibles.

Réponse du ministère de l'Approvisionnement et des Services

5.44 Comme il est mentionné précédemment, le grand nombre de patients ayant reçu leur congé médical et occupant des lits d'hôpital en soins actifs justifiait une dispense en raison de l'urgence de la situation. Le MAS avait le pouvoir et était justifié d'accorder une dispense en vertu de la Loi sur les achats publics. Lorsqu'une dispense est accordée, il n'est plus nécessaire de tenir un appel d'offres, ce qui enlève à d'autres fournisseurs potentiels la possibilité de soumissionner. L'intérêt supérieur du public a alors préséance sur l'équité envers les autres fournisseurs.

De quelle façon le projet pilote sera-t-il évalué?

5.45 Selon le document de demande d'une dispense du processus d'appel d'offres, le ministère du Développement social voulait mener un projet pilote avec Shannex dans le but de créer trois campus de vieillissement sur place pour les citoyens âgés. Les campus devaient comprendre des appartements pour personnes âgées, des résidences avec services et des soins en foyer de soins.

5.46 Comme il s'agit d'un projet pilote, nous nous attendions à trouver une explication de la façon dont le projet pilote allait être évalué et du moment de cette évaluation. On nous a dit que la

méthode d'évaluation allait être mise au point durant la vie des contrats. Au moment de notre examen, la méthode d'évaluation n'était toujours pas établie. À notre avis, il aurait été préférable d'établir les modalités d'évaluation du projet pilote avant la signature du contrat.

Conclusion

5.47 Le ministère du Développement social nous a dit qu'il a l'intention d'adopter un processus pour évaluer le succès du projet pilote. À notre avis, il est préférable de déterminer la méthode d'évaluation d'un contrat important prévoyant un nouveau modèle de prestation avant de signer le contrat.

Recommandation

5.48 Nous avons recommandé que le ministère du Développement social établisse un mécanisme officiel pour évaluer le succès du projet pilote mené avec Shannex.

Réponse du ministère du Développement social

5.49 [Traduction.] *Le vérificateur général a raison de dire que l'évaluation devrait faire partie de tout projet pilote, et, à Développement social, l'évaluation est effectivement une composante de tout projet pilote. Le ministère du Développement social a un comité de vérification et d'évaluation aux pratiques bien établies pour déterminer et approuver les travaux d'évaluation; il exige notamment que tout projet pilote réalisé par le ministère fasse l'objet d'une évaluation. Lorsque le projet pilote avec Shannex a été approuvé, on a informé le directeur de la Direction de la planification, de la recherche et de l'évaluation qu'une évaluation serait exigée. Dès que d'autres travaux d'évaluation déjà en cours ont pris fin et que des ressources se sont libérées, l'évaluation de Shannex a commencé. Un cadre d'évaluation est en vigueur bien avant l'ouverture des nouveaux complexes de foyers de soins.*

5.50 Une mesure possible du succès de l'initiative de Shannex pourrait être le degré auquel elle a contribué à atténuer la pression exercée sur les lits d'hôpital. Le ministère du Développement social pourrait mesurer le nombre de personnes à l'hôpital en attente d'une place en foyer de soins dans une région donnée immédiatement avant et après l'ouverture d'une installation de Shannex. Ce genre de données pourrait être publié dans le rapport annuel du ministère pour indiquer si chacune des trois installations a effectivement permis de libérer des lits d'hôpital occupés par des personnes sur la liste d'attente des foyers de soins.

Le ministère du Développement social a-t-il fait preuve de diligence raisonnable dans l'évaluation de Shannex?

5.51 Comme le partenariat public-privé avec Shannex est une nouvelle façon de procéder dans la province, nous nous attendions à ce que le ministère du Développement social applique une diligence raisonnable dans l'évaluation de Shannex avant de conclure un contrat de façon à assurer une utilisation efficace des fonds publics. On nous a dit que le personnel du ministère avait fait le travail de diligence raisonnable suivant :

- Visite d'installations de Shannex, aussi bien plus anciennes que nouvelles. Le personnel du ministère a rencontré le président-directeur général de Shannex ainsi que deux des vice-présidents de l'entreprise. Il a posé des questions pour obtenir des précisions et assisté à une présentation par le personnel de Shannex. À l'occasion de plusieurs visites, il s'est également entretenu avec des employés de première ligne et de nombreux pensionnaires.
- Examen de copies des rapports d'inspection, de l'information financière, de l'information sur la satisfaction de la clientèle et des plans des installations.
- Entretiens avec des cadres supérieurs au ministère des Services communautaires de la Nouvelle-Écosse, qui a conclu des contrats avec Shannex, afin de déterminer leur degré de confort relativement à l'entreprise et à la qualité de ses services.

5.52 Les mesures prises n'ont toutefois pas été consignées par écrit, et les preuves à l'appui n'ont pas été conservées. On nous a dit que les documents fournis par Shannex n'avaient pas été copiés en raison de la nature exclusive de l'information. Néanmoins, nous estimons que les résultats du travail de diligence raisonnable devraient faire l'objet d'un rapport écrit officiel, à utiliser de concert avec d'autres rapports et évaluations, afin d'améliorer la solidité du processus décisionnel.¹

Conclusion

5.53 Étant donné l'ampleur du projet, le ministère du Développement social aurait dû préparer un rapport de diligence raisonnable qui décrit les étapes prises pour évaluer Shannex.

1. Due Diligence and Probity Assessment Guidelines, gouvernement de Queensland

Recommandation

5.54 Nous avons recommandé que le ministère du Développement social consigne les activités de diligence raisonnable qu'il mène pour évaluer les contrats importants.

Réponse du ministère du Développement social

5.55 [Traduction.] *S'il est vrai qu'un document officiel de diligence raisonnable n'a pas été préparé et versé au dossier, le ministère du Développement social est d'avis que le personnel gouvernemental a fait preuve de diligence raisonnable tout au long du processus décisionnel. Notamment, il a examiné les rapports d'inspection de plusieurs années pour toutes les installations de Shannex Inc. en Nouvelle-Écosse, et le personnel du ministère a fait de nombreuses visites à plusieurs occasions d'un certain nombre d'installations de Shannex Inc. d'étendue et de taille similaires à ce qui était proposé pour le Nouveau-Brunswick, il a examiné les sondages sur la satisfaction des pensionnaires et il a tenu des discussions approfondies avec le personnel gouvernemental de la Nouvelle-Écosse, qui fait affaire depuis longtemps avec la société Shannex. De plus, de nombreux membres du personnel des ministères du Développement social et de la Justice ont approuvé le contenu du contrat. Toutefois, le ministère du Développement social s'assurera dorénavant de consigner ses activités de diligence raisonnable menées pour évaluer les contrats importants.*

Que se passera-t-il si la nouvelle approche ne fonctionne pas?

5.56 Cette nouvelle approche de la prestation de soins en foyer de soins comporte également de nouveaux risques. En particulier, nous nous demandons ce qui arriverait si le gouvernement provincial s'avérait insatisfait des services, ou s'il se produisait un événement externe non prévu qui obligerait le ministère du Développement social à prendre la relève de l'exploitation, comme le permet la *Loi sur les foyers de soins*. De plus, les campus de Shannex comprennent des installations autres que des unités de foyers de soins; est-ce que cela présente de nouveaux risques auxquels la province n'a pas eu à faire face avec les foyers de soins traditionnels?

5.57 Nous n'avons pas trouvé de plan de secours par écrit pour traiter de telles situations.

5.58 Nous avons également constaté que le ministère du Développement social n'avait pas obtenu d'avis juridique concernant le pouvoir du ministre du Développement social et du lieutenant-gouverneur en conseil de prendre la relève de l'exploitation des foyers de soins dans l'éventualité d'une urgence, comme il est décrit à l'article 10(1) de la *Loi sur les foyers de soins*. Cet article prévoit que le lieutenant-gouverneur en conseil peut nommer un fiduciaire à

qui seront dévolus tous les biens, tous les pouvoirs, toutes les fonctions et toutes les responsabilités de l'exploitant relatifs au foyer de soins si, de l'avis du ministre :

- un foyer de soins ne fonctionne pas efficacement;
- l'exploitant ou un foyer de soins fait défaut de se conformer aux exigences de la présente loi et des règlements;
- l'exploitant d'un foyer de soins enfreint une disposition de la présente loi ou des règlements;
- l'exploitant fait défaut de se conformer aux conditions et modalités auxquelles est sujet son permis;
- le permis d'un foyer de soins a été annulé, le renouvellement d'un permis a été refusé ou un permis vient à expiration et n'est pas renouvelé.

5.59 Le ministère du Développement social a aussi besoin d'un plan pour s'occuper des pensionnaires des foyers de soins dans le cas où se produirait un événement, y compris l'expiration du contrat, qui obligerait les pensionnaires à déménager et à trouver une autre installation.

Conclusion

5.60 Le ministère du Développement social n'a pas effectué d'évaluation adéquate des risques liés au nouveau modèle de prestation de services ni préparé un plan pour traiter ces risques additionnels.

5.61 Même si les contrats sont maintenant signés, le ministère du Développement social devrait faire une évaluation des risques pour s'assurer que ses plans de secours traitent tous les risques significatifs.

Recommandation

5.62 Nous avons recommandé que le ministère du Développement social prépare et consigne par écrit une évaluation des risques liés aux contrats conclus avec Shannex et détermine toute mesure d'atténuation qui devrait être adoptée.

Réponse du ministère du Développement social

5.63 [Traduction.] *Le ministère s'est acquitté de l'évaluation des risques par ses activités de diligence raisonnable et autres. Cependant, le ministère accepte la recommandation et mettra un tel*

plan en vigueur bien avant que le processus de demande de propositions débute.

Les ministères du Développement social et de l'Approvisionnement et des Services se sont-ils conformés à l'avis de motion 69?

5.64 En avril 2008, l'opposition officielle a posé des questions au sujet des contrats avec Shannex. Dans l'avis de motion 69, M. Carr a présenté la résolution suivante :

qu'une adresse soit présentée à S.H. le lieutenant-gouverneur le priant de faire déposer sur le bureau de la Chambre les documents, les ententes, la correspondance et toute autre information stockée ou enregistrée, sous toutes ses formes, que détient le gouvernement relativement à toute transaction entre le gouvernement du Nouveau-Brunswick et Shannex, avant le 16 avril 2008.

Conclusion

5.65 Nous avons examiné l'information fournie en réponse à l'avis de motion et l'avons comparé à l'information que nous avons obtenue au cours de notre examen. La documentation qu'on nous a remise comprenait deux documents de plus que la documentation fournie en vertu de l'avis de motion. Dans les deux cas, le ministère du Développement social et le ministère de l'Approvisionnement et des Services nous ont informés, et c'est ce que nous comprenons, que les documents n'étaient pas visés par l'avis de motion. Un de ces documents est l'approbation de l'ordre d'achat signée par les signataires autorisés en date du 31 mars 2008, dont le ministère de l'Approvisionnement et des Services nous a dit qu'il s'agissait d'un « avis au ministre », alors que l'autre est un avis juridique du ministère de la Justice indiquant que les considérations de nature juridique avaient été prises en compte dans les ententes de services établies pour les trois installations de Shannex (daté du 21 mars 2008). Nous avons donc conclu que les ministères se sont conformés à l'avis de motion.

Le prix des lits de foyer de soins est-il raisonnable?

5.66 À la lumière de l'information que nous a fournie le ministère du Développement social, nous avons constaté que le budget de Shannex pour 72 lits était plus élevé que le budget d'un foyer de soins existant de 70 lits de la province. En revanche, nous avons aussi constaté que le prix quotidien versé à Shannex est inférieur au prix quotidien qui sera payé pour certains foyers de soins nouvellement construits.

5.67 La différence entre les tarifs des foyers de soins nouvellement construits et les tarifs prévus dans les contrats avec Shannex laisse

croire que le ministère du Développement social pourrait trouver des économies à faire dans l'acquisition de futurs lits de foyer de soins.

Conclusion

5.68 Dans l'ensemble, le tarif établi par contrat avec Shannex semble raisonnable comparativement à d'autres foyers nouvellement construits, mais nous ne sommes pas en mesure de dire s'il s'agit du meilleur tarif qui aurait pu être obtenu, car l'achat des lits n'a pas fait l'objet d'un appel d'offres et nous ne savons pas quel tarif d'autres fournisseurs de services auraient pu offrir.

Autres observations

5.69 Selon l'approbation de l'ordre d'achat, la valeur des contrats de cinq ans est de 50 584 373 \$ (y compris les taxes), à payer sur quatre ans. À notre avis, la valeur des contrats de cinq ans est de 95 774 076 \$, selon les contrats signés par le ministère du Développement social. Donc, le montant total de l'ordre d'achat approuvé est moindre que le montant minimum à verser en vertu des contrats.

5.70 Les contrats contiennent une clause de renouvellement pour prolonger l'entente de trois ans, les coûts supplémentaires devant être négociés au moment du renouvellement. Au minimum (si nous prenons le tarif actuel pour notre calcul), un renouvellement de trois ans des contrats représenterait 57,1 millions de dollars de plus.

5.71 La valeur indiquée de l'ordre d'achat était de 50 584 373,16 \$ US. Quand nous avons demandé pourquoi l'ordre d'achat était libellé en dollars américains, on nous a répondu qu'il s'agissait d'une erreur du système. Après avoir porté ce fait à l'attention du ministère de l'Approvisionnement et des Services, une modification de 0 \$ à l'ordre d'achat a été préparée en mars 2009 pour préciser que le montant était en devises canadiennes.

Recommandation

5.72 **Nous avons recommandé que le ministère du Développement social commence à planifier un appel d'offres de remplacement au cours de la troisième année des contrats actuels.**

Réponse du ministère du Développement social

5.73 [Traduction.] *Le ministère du Développement social et le ministère de l'Approvisionnement et des Services ont déjà entamé les discussions sur un appel d'offres de remplacement qui sera effectivement lancé au cours de la troisième année du contrat actuel.*

5.74 *Bien qu'il ne s'agisse pas en soi d'une recommandation de la présente section, on y relève un écart entre le montant de l'ordre*

d'achat et le coût attendu pour le gouvernement pour la période du contrat. Le montant de l'ordre d'achat diffère du montant calculé par le Bureau du vérificateur général pour deux raisons : 1) l'ordre d'achat a servi à prouver l'intention de payer au moment de la signature du contrat et est automatiquement établi pour une période de cinq ans à partir de la date de préparation de l'ordre, bien que le ministère ne paie rien à Shannex Inc. au cours de la première année. Le ministère a toujours su qu'il aurait besoin d'une prolongation pour les deux années d'exploitation supplémentaires prévues au contrat. En même temps, l'établissement des coûts de Développement social partait du total des coûts moins la contribution attendue du client, ce qui au moment du contrat donnait une moyenne de 41,28 \$ par jour, ce qui devrait expliquer la différence.

Recommandation

5.75 Nous avons recommandé que le ministère du Développement social adopte un plan prévoyant les mesures à prendre au cas où les pensionnaires auraient à déménager à l'expiration des contrats.

Réponse du ministère du Développement social

5.76 [Traduction.] *Ayant des dizaines d'années d'expérience à collaborer avec les foyers de soins pour organiser, pour différentes raisons, le transfert de patients à petite et à grande échelle, le ministère préparera un tel plan de secours en même temps qu'il élabore son plan d'évaluation des risques mentionné ci-dessus.*

Recommandation

5.77 Nous avons recommandé que le ministère de l'Approvisionnement et des Services s'assure que tous les ordres d'achat émis rendent compte correctement de la valeur des services achetés, dans la bonne devise.

Réponse du ministère de l'Approvisionnement et des Services

5.78 [Traduction.] *Le MAS établit plus de 5 800 ordres d'achat par année. Même si l'idéal serait d'éliminer toutes les possibilités d'erreur, il arrive que des erreurs soient commises. L'article 23(5) du Règlement afférent à la Loi sur les achats publics prévoit que le ministre peut apporter des modifications afin de corriger des erreurs ou des oublis. Le ministère examinera ses processus pour veiller à minimiser de telles erreurs.*

5.79 *La valeur qui figure sur l'ordre d'achat est fondée sur l'information fournie par le ministère client au MAS. S'il est déterminé par la suite que les dépenses réelles seront plus élevées, alors une modification peut être apportée à l'ordre d'achat.*

Conclusion globale

5.80 Nous convenons qu'il existait un besoin urgent de lits de foyer de soins. Nous sommes d'avis que le ministère du Développement social n'a pas pleinement évalué les risques d'instaurer un nouveau modèle de prestation de services pour l'acquisition de lits de foyer de soins. De plus, il n'a pas suffisamment documenté son évaluation du nouveau modèle de prestation. Enfin, nous aurions préféré que le ministère établisse une méthode d'évaluation du projet pilote avant de signer le contrat.

5.81 Nous estimons que le ministère de l'Approvisionnement et des Services doit avoir un rôle officiel et documenté pour contribuer à ce que les ministères justifient correctement la raison pour laquelle ils demandent une dispense en cas de situation très urgente ou urgente. Nous estimons aussi que le ministère de l'Approvisionnement et des Services doit prendre des mesures pour s'assurer que les ordres d'achat sont établis dans la bonne devise et que les raisons entrées dans le système des achats pour justifier les dispenses soient fondées sur des approbations appropriées.

5.82 Il nous semble que les tarifs à payer en vertu des contrats sont raisonnables, mais le ministère du Développement social doit commencer sa planification en vue de l'expiration et du renouvellement possible des contrats bien avant leur échéance.

Chapitre 6

Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

Contenu

Contexte	149
Étendue	149
Résumé des résultats	152
Observations sur les recommandations de 2005	152
Observations sur les recommandations de 2006	159
Observations générales sur la mise en œuvre des recommandations.....	160

Suivi des recommandations d'exercices antérieurs

Contexte

6.1 Un de nos buts stratégiques est que les ministères et les organismes acceptent nos recommandations et les mettent en œuvre. En conséquence, nous suivons tant le nombre de recommandations acceptées que le nombre de recommandations mises en œuvre. Le présent chapitre fait rapport sur ces deux indicateurs clés du rendement.

6.2 Le présent chapitre vise à favoriser la reddition de comptes en donnant aux députés provinciaux et au grand public de l'information sur la réaction du gouvernement à nos recommandations. Nous croyons qu'il est important que les députés et la population voient si le gouvernement avance dans la mise en œuvre de nos recommandations, recommandations suffisamment importantes pour avoir été portées à l'attention de l'Assemblée législative au cours d'années antérieures.

Étendue

6.3 Nous avons l'habitude de suivre l'état de nos recommandations durant quatre ans après leur publication initiale dans le rapport du vérificateur général à partir de la deuxième année suivant le rapport original. En d'autres termes, dans ce rapport de l'exercice terminé le 31 mars 2009, nous suivons les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations de 2005, de 2006 et de 2007.

6.4 Pour préparer ce chapitre, nous demandons aux différents ministères et organismes de nous fournir une mise à jour écrite sur les progrès réalisés. Cette année, nous avons procédé un peu différemment. En plus de toute observation qu'ils pourraient fournir comme à l'habitude, nous avons demandé aux ministères et aux organismes de faire une autoévaluation de l'état de chaque recommandation, c'est-à-dire que nous avons demandé que, pour chaque recommandation, le ministère ou l'organisme coche la case appropriée :

- Pleinement mise en œuvre
- Non mise en œuvre

6.5 Nous avons ajouté ces deux cases d'autoévaluation pour tenter de mieux comprendre les réponses des ministères. Par le passé, nous avons constaté que, parfois, le ministère ou l'organisme nous fournissait une réponse plutôt longue à la recommandation, mais sans qu'il soit vraiment clair pour nous si la réponse indiquait que la recommandation avait été mise en œuvre ou non.

6.6 Nous avons posté les demandes en juin 2009. Nous avons reçu toutes les mises à jour demandées et réalisé notre examen au cours de l'automne 2009.

6.7 Notre travail de suivi ne consiste pas à faire une nouvelle vérification du programme qui était l'objet de la vérification initiale. Nous appliquons plutôt un nombre suffisant de procédés aux mises à jour pour nous permettre de conclure si l'information est plausible dans les circonstances. Dans certains cas, nous demandons d'autres documents afin de vérifier l'exactitude des comptes rendus des progrès réalisés que nous font parvenir les ministères et les organismes. Si un ministère ou un organisme signale avoir mis une recommandation en œuvre, nous faisons habituellement quelques vérifications pour voir si c'est effectivement le cas.

6.8 Dans la réalisation de ces vérifications, nous avons connu les mêmes limites que celles que nous signalions en 2008. Le ministère de la Sécurité publique a de nouveau refusé de nous montrer un avis juridique concernant l'une de nos recommandations originales.

6.9 La pièce 6.1 fait un survol de l'état des recommandations par ministère et par organisme. La pièce 6.2 montre les résultats en fonction de l'année de la vérification initiale.

6.10 Une bonne partie du chapitre porte sur les recommandations de 2005, puisque celles-ci ont atteint la fin du cycle de suivi de quatre ans. Nous présentons aux députés de l'Assemblée législative et à la population un dernier aperçu des recommandations qui n'ont pas été adoptées. Après nos observations sur les recommandations de 2005, nous faisons des observations sur quelques recommandations importantes de 2006.

Pièce 6.1 État des recommandations

Ministère	Domaine de vérification	Année	Recommandations					
			Total	Non acceptée	Mise en œuvre	Partiellement mise en œuvre	Acceptée/non mise en œuvre	N'est plus pertinente
Entreprises Nouveau-Brunswick	Agences de développement économique communautaire	2006	5	0	4	0	1	0
Éducation	Entretien des installations	2005	22	2	9	5	6	0
Santé	Plan de médicaments sur ordonnance	2005	8	0	2	0	6	0
	Contribution pour les services de santé	2006	5	0	3	1	1	0
	Évaluation de programmes	2007	8	0	0	0	8	0
Justice	Loi sur les prestations de pension	2006	20	4	4	6	6	0
	SADCPNB	2007	12	1	3	1	7	0
Ressources naturelles	Système de suivi pour le bois récolté sur les terrains boisés privés	2006	12	0	6	3	3	0
	Fonds en fiducie pour la faune	2007	4	1	1	0	2	0
SGPNB / Finances	Gouvernance	2006	14	1	5	2	6	0
Énergie NB / Énergie / Finances	Gouvernance	2005	22	1	12	5	4	0
Éducation postsecondaire, Formation et Travail	Loi sur la formation professionnelle dans le secteur privé	2007	23	5	5	3	10	0
Sécurité publique	Service d'urgence 9-1-1 du N.-B.	2006	9	0	3	2	4	0
Service Nouveau-Brunswick	Évaluation foncière à des fins fiscales	2005	16	1	10	4	1	0
Développement social	Foyers de soins spéciaux	2005	21	0	11	1	9	0
Total			201	16	78	33	74	0

Pièce 6.2 État des recommandations par année

Année	Recommandations					
	Total	N'est plus pertinente	Mise en œuvre	Partiellement mise en œuvre	Acceptée/non mise en œuvre	Non acceptée
2005	89	0	44	15	26	4
2006	65	0	25	14	21	5
2007	47	0	9	4	27	7
Total	201	0	78	33	74	16

Résumé des résultats

6.11 La pièce 6.1 montre que les ministères et les organismes avaient mis en œuvre 78 (environ 39 %) de nos recommandations de 2005, de 2006 et de 2007 au moment de la préparation de notre rapport de 2009. Nous considérons que 33 autres recommandations (environ 16 %) sont partiellement mises en œuvre. Plus de la moitié de nos recommandations ne sont toujours pas mises en œuvre au bout de quatre ans, la période pendant laquelle nous les suivons.

Observations sur les recommandations de 2005

6.12 Au total, 45 (51 %) des 89 recommandations que contenait notre rapport de 2005 n'ont pas été pleinement mises en œuvre par le gouvernement. Parmi ces 45 recommandations, 4 n'ont pas été acceptées, 26 n'ont pas été mises en œuvre et 15 sont partiellement mises en œuvre.

6.13 La pièce 6.3 montre les 45 recommandations de 2005 qui n'ont pas été pleinement mises en œuvre par le gouvernement ainsi que leur état actuel. Leur état actuel est indiqué dans la colonne intitulée « Notre évaluation après 4 ans ». Le terme « partiellement » dans cette colonne indique que nous avons jugé que la recommandation est partiellement mise en œuvre. Le terme « acceptée » indique que nous avons déterminé que le gouvernement n'avait pas avancé dans la mise en œuvre de la recommandation, mais qu'il n'avait pas non plus exprimé son désaccord avec la recommandation dans ses réponses des quatre dernières années.

6.14 Ces recommandations de 2005 ont atteint la fin du cycle de suivi de quatre ans. Elles portent sur les domaines suivants :

- Énergie NB – Gouvernance;
- Développement social – Foyers de soins spéciaux;
- Éducation – Entretien des installations;

- Service Nouveau-Brunswick – Évaluation foncière à des fins fiscales;
- Santé – Plan de médicaments sur ordonnance.

6.15 Nous encourageons les députés de l'Assemblée législative à examiner les recommandations de 2005 que le gouvernement n'a pas mises en œuvre. Peut-être que les prochaines réunions du Comité des comptes publics et du Comité des corporations de la Couronne seraient des occasions pour les députés d'étudier ces questions plus en détail.

6.16 Immédiatement après la pièce 6.3, nous formulons quelques observations supplémentaires sur certaines des recommandations découlant de nos vérifications de 2005.

Pièce 6.3 *Recommandations formulées en 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre*

Ministère	Vérification	Recommandations de 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après 4 ans
Service Nouveau-Brunswick	Évaluation foncière à des fins fiscales	Nous avons recommandé que SNB exerce le plein pouvoir que lui confère la <i>Loi sur l'évaluation</i> afin d'obtenir tous les renseignements pertinents requis pour évaluer tous les biens.	Acceptée
		Nous avons recommandé que SNB élimine les inégalités dans l'évaluation des maisons de luxe, des propriétés riveraines, des immeubles d'habitation et des biens réels commerciaux et industriels.	Partiellement
		Nous avons recommandé que SNB s'assure que ses normes d'inspection pour les ventes sont respectées.	Partiellement
		Nous avons recommandé que SNB dresse un plan de vérification pour la fonction de contrôle de la qualité.	Partiellement
		Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel la nature des liens redditionnels de la société avec ses autorités administratives.	Partiellement
		Nous avons recommandé que SNB communique dans son rapport annuel les résultats de chaque secteur d'activités.	Pas d'accord

Ministère	Vérification	Recommandations de 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après 4 ans
Éducation	Entretien des installations	Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation établisse des normes sur le délai d'exécution des réparations faisant suite aux lacunes relevées.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation surveille le degré de conformité aux mesures législatives, les résultats d'inspection, l'état général des bâtiments et l'ampleur des réparations non provisionnées.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation s'assure qu'il existe une directive provinciale appropriée pour protéger les biens et les occupants des installations. Cette directive devrait détailler les mesures à prendre et préciser le niveau de rapport qui est exigé subséquemment.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation s'assure que les CED adoptent des méthodes d'inspection adéquates pour les terrains de jeux. Il s'agirait notamment d'exiger le respect des normes de la CSA concernant la fréquence des inspections et la documentation des constatations et des mesures correctives prises.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation s'assure que tous les résultats d'inspection soient conservés au bureau central aux fins d'examen.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation élabore des procédures de suivi appropriées pour assurer la réalisation en temps opportun des réparations que l'inspection des installations exige. De plus, les résultats des procédures de suivi devraient être bien documentés.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation informe les décideurs et le public de l'insuffisance du financement et des risques qui y sont associés.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation affecte aux districts les sommes prévues pour les réparations majeures en fonction des priorités en tenant compte du risque pour la santé et la sécurité des occupants du bâtiment.	Pas d'accord
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation veille à ce que les réparations mineures soient effectuées en temps opportun.	Pas d'accord
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation élabore, documente et communique des buts pour l'entretien des installations.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation élabore des objectifs ayant trait à l'entretien des installations et reliés à des buts. Ces objectifs devraient être documentés et communiqués à toutes les parties concernées.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère de l'Éducation s'assure que son rapport annuel : <ul style="list-style-type: none"> • expose clairement les buts et les objectifs relatifs à l'entretien des installations; • indique la mesure dans laquelle le ministère a atteint ses objectifs en ce qui a trait à l'entretien des installations. 	Acceptée
		Nous avons recommandé que, chaque année, le ministère de l'Éducation informe le gouvernement sur : <ul style="list-style-type: none"> • le niveau estimatif des dépenses nécessaires pour assurer l'entretien adéquat des installations scolaires; • les réparations majeures qui ont été reportées en raison de l'insuffisance des fonds et les risques prévus qui sont associés avec le report des réparations majeures. 	Acceptée

Ministère	Vérification	Recommandations de 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après 4 ans
Développement social	Foyers de soins spéciaux	Le ministère devrait respecter le Règlement et veiller à ce que toutes les exigences prescrites dans le Règlement soient satisfaites avant de délivrer un permis à un foyer de soins spéciaux ou à une résidence communautaire.	Acceptée
		Le ministère devrait déterminer pourquoi les permis ne sont pas renouvelés avant leur date d'expiration et mettre en œuvre des mesures correctives pour assurer le renouvellement en temps opportun des permis.	Acceptée
		Le ministère devrait s'assurer que les procédures établies pour la délivrance des permis sont suivies. Si les procédures ne sont plus pertinentes, elles devraient être modifiées.	Acceptée
		Le ministère devrait examiner les mesures législatives visant les foyers de soins spéciaux et les résidences communautaires et proposer les modifications qui s'imposent. En particulier, il devrait envisager de rendre obligatoires la préparation d'un plan d'urgence et l'affichage du permis d'exploitation.	Acceptée
		Le ministère devrait vérifier la conformité des exploitants à toutes les normes en effectuant des inspections complètes des foyers de soins spéciaux et des résidences communautaires.	Partiellement
		Le ministère devrait adopter une approche officielle en matière de gestion des risques pour établir l'ordre de priorité des inspections dans les foyers de soins spéciaux et les résidences communautaires.	Acceptée
		Le ministère devrait élaborer des méthodes de contrôle de la qualité pour s'assurer que les directives et les procédures sont suivies.	Acceptée
		Le ministère devrait prendre des mesures correctives immédiates pour se conformer aux mesures législatives. Il se peut que de telles mesures correctives requièrent l'apport de changements aux pratiques, aux mesures législatives ou aux deux.	Acceptée
		Le ministère devrait élaborer et mettre en œuvre des pratiques en matière de contrôle de la qualité pour veiller à ce que les directives et les procédures soient suivies de manière uniforme dans les bureaux régionaux.	Acceptée
		Pour mieux rendre des comptes au public, le ministère devrait, dans son rapport annuel, faire publiquement rapport sur le rendement du programme en ce qui concerne la délivrance des permis et l'inspection des foyers de soins spéciaux et des résidences communautaires.	Acceptée
Santé	Plan de médicaments sur ordonnance	Une fois que des objectifs auront été établis, nous avons recommandé que le ministère veille à ce que l'information recueillie permette de mesurer le rendement par rapport aux objectifs.	Acceptée
		Nous avons aussi recommandé que le ministère surveille les données et effectue régulièrement des analyses pour s'assurer que les problèmes et les questions sont cernés.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère détermine les aspects non financiers du Plan de médicaments sur ordonnance qui ont une incidence sur le rendement, qu'il établisse des normes en conséquence pour assurer une surveillance et une évaluation régulières du rendement du programme et qu'il prenne les mesures correctives qui s'imposent.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère s'assure que l'information requise pour évaluer les buts et les objectifs du programme soit accessible.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère exploite pleinement les données qu'il possède déjà.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le ministère se conforme aux exigences de la directive sur les rapports annuels en ce qui concerne le contenu pour ce qui est du Plan de médicaments sur ordonnance.	Acceptée

Ministère	Vérification	Recommandations de 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après 4 ans
Énergie NB / Énergie / Finances	Gouvernance	Nous avons recommandé que le bureau du Conseil exécutif élabore et consigne par écrit une politique qui définit clairement le processus qui doit être suivi pour la nomination d'administrateurs aux conseils de tous les organismes de la Couronne provinciaux. Cette politique devrait être fondée sur le processus suivi pour nommer le nouveau conseil d'Énergie NB.	Partiellement
		Nous avons recommandé que la politique exige une documentation détaillée de l'information et des analyses à l'appui de l'évaluation, de la recommandation et de la nomination des candidats.	Acceptée
		Nous avons recommandé que des mandats, des missions et des objectifs clairement documentés pour toutes les entreprises du groupe Énergie NB soient examinés et convenus par le gouvernement provincial à titre d'actionnaire et par le conseil d'Énergie NB, ce qui pourrait se faire dans le cadre de la signature d'une lettre d'attentes de l'actionnaire, comme il est discuté plus loin dans le chapitre.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le gouvernement provincial accorde au conseil d'administration d'Énergie NB l'entière responsabilité d'approuver l'engagement et le congédiement du PDG d'Énergie NB.	Pas d'accord
		Nous avons recommandé que le gouvernement provincial, en consultation avec le conseil d'administration d'Énergie NB, élabore puis mette à jour annuellement une lettre d'attentes de l'actionnaire qui, au minimum : <ul style="list-style-type: none"> • Désigne un représentant officiel de l'actionnaire pour orienter Énergie NB au nom de l'actionnaire (ministère de l'Énergie, CFENB ou un autre organisme). • Définit clairement les attentes de l'actionnaire en matière de rendement, y compris les cibles que le gouvernement provincial utilisera pour évaluer le rendement de la société. • Indique clairement au conseil d'administration d'Énergie NB quand ce dernier doit consulter le représentant de l'actionnaire pour obtenir des orientations avant de prendre une décision concernant un projet important; ce qui devrait être compatible avec le processus dans la mesure où il est déjà documenté dans les ententes existantes de l'actionnaire. • Documente des mandats, des missions et des objectifs clairement énoncés pour toutes les entreprises du groupe Énergie NB. • Établit les rapports sur le rendement que l'actionnaire doit obtenir d'Énergie NB pour évaluer le rendement de la société. • Précise d'autres aspects de la relation entre l'actionnaire et Énergie NB qui sont considérés nécessaires (p. ex. : rôles et responsabilités relatifs des principaux intervenants dans la gouvernance d'Énergie NB). 	Acceptée
		Le document devrait porter la signature du représentant de l'actionnaire et de la présidence du conseil d'administration d'Énergie NB pour signifier leur compréhension et leur accord. Le document de la Colombie-Britannique dont il est question précédemment pourrait servir de modèle.	Acceptée
		Nous avons recommandé que le conseil d'Énergie NB élabore une politique relative aux rapports externes par Énergie NB. La politique devrait être fondée sur la directive provinciale sur les rapports annuels.	Acceptée

Ministère	Vérification	Recommandations de 2005 qui ne sont pas pleinement mises en œuvre	Notre évaluation après 4 ans
Énergie NB / Énergie / Finances	Gouvernance	Nous avons recommandé qu'un résumé du rapport annuel sur l'environnement produit par Énergie NB en vertu de sa participation au Programme d'engagement et de responsabilité en environnement de l'Association canadienne de l'électricité soit compris dans le rapport annuel de la société.	Partiellement
		Nous avons recommandé que le représentant officiel de l'actionnaire considère demander une modification à la <i>Loi sur l'électricité</i> afin d'exiger que les états financiers de la société soient déposés à l'Assemblée législative dans les trois mois suivant la fin de l'exercice.	Partiellement
		Nous avons recommandé que les politiques du conseil sur les rapports internes et externes exigent une certaine forme d'assurance de la part de la direction ou d'autres relativement à l'information sur le rendement autre que financière qui est fournie.	Partiellement

Gouvernance d'Énergie NB

6.17 En 2005, nous avons examiné les structures et les processus de gouvernance établis pour Énergie NB afin d'évaluer s'ils constituaient un cadre de gouvernance efficace. La vérification avait porté sur quatre organismes publics : Énergie NB, le ministère de l'Énergie, le ministère des Finances et la Corporation financière de l'électricité du Nouveau-Brunswick.

6.18 Nous avons formulé un total de 22 recommandations. Jusqu'à présent, 12 de ces recommandations ont été pleinement mises en œuvre, et 5 autres sont partiellement mises en œuvre. Toutes les recommandations adressées à Énergie NB ont été pleinement ou partiellement mises en œuvre, à l'exception d'une recommandation. Il s'agit de la mise en œuvre de la recommandation concernant l'amélioration des rapports, qui est presque achevée.

6.19 Les autres recommandations non mises en œuvre ont trait principalement à l'absence d'un cadre redditionnel provincial qui permettrait au gouvernement provincial d'établir des attentes en matière de rendement pour Énergie NB et de surveiller son rendement réel. Les aspects clés d'un cadre redditionnel sont en voie d'élaboration au ministère de l'Énergie depuis environ deux ans. Cependant, comme le ministère de l'Énergie ne nous a pas fourni de mise à jour pour 2009, nous en avons conclu que la recommandation n'a pas encore été mise en œuvre.

Ministère du Développement social – Foyers de soins spéciaux

6.20 Cette vérification avait donné lieu à 21 recommandations visant à améliorer les pratiques du ministère en matière de délivrance des permis et d'inspection pour les foyers de soins spéciaux et les résidences communautaires ainsi que les mesures législatives connexes. Le ministère du Développement social (ancien ministère

des Services familiaux et communautaires) a mis en œuvre 11 de nos 21 recommandations, et en a mis une autre partiellement en œuvre. Les recommandations qu'il reste à mettre en œuvre nécessitent des modifications législatives, des mesures de contrôle de la qualité et, comme dans le cas de nombreux programmes gouvernementaux, une amélioration des rapports sur le rendement.

**Ministère de l'Éducation –
Entretien des installations**

6.21 Cette vérification a examiné les installations scolaires (les bâtiments et les terrains environnants) pour voir si elles sont correctement entretenues. Nous avons formulé 22 recommandations à la suite de notre travail. Le ministère a mis en œuvre neuf de nos recommandations, et cinq ont été partiellement mises en œuvre. Les recommandations non mises en œuvre portaient sur l'établissement de normes sur le délai d'exécution des réparations, les directives visant à protéger les biens et les occupants et les rapports sur l'efficacité des programmes d'entretien des installations scolaires.

**Service Nouveau-Brunswick
– Évaluation foncière à des
fins fiscales**

6.22 En 2005, nous avons réalisé une vérification de l'évaluation foncière à des fins fiscales à Service Nouveau-Brunswick. Nous avons formulé un total de 16 recommandations, dont 10 ont été mises en œuvre. La dernière recommandation de cette vérification était que SNB communique dans son rapport annuel les résultats de chaque secteur d'activités.

6.23 En 2005, SNB avait répondu ce qui suit :

[Traduction.] La société suit les principes comptables généralement reconnus. Comme il est noté dans le rapport, les exigences des PCGR en matière de rapport par segment ne s'appliquent pas à SNB. Bien que l'information soit disponible à l'interne et qu'elle soit communiquée périodiquement aux intervenants pertinents, le coût d'une telle ventilation dans les états financiers vérifiés excéderait grandement leur valeur pour le lecteur moyen.

6.24 Après avoir maintenu son désaccord avec cette recommandation en 2007 et en 2008, en 2009, SNB a répondu ce qui suit :

[Traduction.] Cette recommandation est actuellement à l'étude.

Ministère de la Santé – Plan de médicaments sur ordonnance

6.25 En 2003, les vérificateurs législatifs d'un certain nombre de provinces du Canada avaient décidé de réaliser une vérification du programme de médicaments de leur province. La vérification du Plan de médicaments sur ordonnance se penchait sur les résultats de notre participation à cet effort collectif.

6.26 Nous avons examiné trois domaines : la gestion du programme; le choix et le coût des médicaments; les rapports à l'Assemblée législative. Nous avons formulé huit recommandations. Le ministère a mis en œuvre deux de nos recommandations. Les autres recommandations qui n'ont pas été mises en œuvre visaient des faiblesses dans la surveillance et les rapports sur le rendement. Le ministère commence tout juste l'élaboration d'un cadre d'évaluation pour ses programmes; s'il est mis en œuvre, ce cadre pourrait être un moyen de pallier ces faiblesses.

Observations sur nos recommandations de 2006

Observations sur les recommandations découlant de notre vérification de 2006 de la gouvernance de la SGPNB

6.27 Cette vérification traitait en grande partie des pratiques de gouvernance de la Société de gestion des placements du Nouveau-Brunswick, et nous avons adressé la plupart de nos recommandations au conseil et à la direction de la SGPNB. Nous avons aussi un certain nombre de recommandations qui s'adressaient au ministère des Finances.

6.28 Nous avons écrit ce qui suit au ministère des Finances au moment de notre rapport initial de 2006 :

Tandis que nous vous invitons à faire tout commentaire que vous voudriez voir dans notre rapport public, nous tenons particulièrement à attirer votre attention sur les sections suivantes du rapport :

- Pages 8-9 Plan stratégique
- Pages 10 – 11 Sous-ministre des Finances – membre d'office du conseil
- Pages 15-17 Lettre d'attentes
- Pages 24-25 Continuité des membres au conseil
- Page 28 Réexamen du rôle de la SGPNB
- Page 29 Examen et mise à jour de la loi sur la SGPNB

6.29 Le ministère des Finances a refusé notre invitation et choisi de ne pas répondre à notre rapport initial de 2006. De plus, il n'a pas répondu à nos demandes écrites ni en 2007, ni en 2008.

Observations sur les recommandations de 2006 concernant le Service d'urgence 9-1-1 du N.-B.

Observations générales sur la mise en œuvre des recommandations

6.30 Le ministère a toutefois fourni une réponse en 2009 et déclaré que : [Traduction.] « le personnel du ministère cherche actuellement à embaucher un consultant externe pour, notamment, examiner les rôles de la SGPNB et du ministère des Finances dans la gouvernance et l'administration des régimes et des caisses de retraite. Le mandat du consultant prévoit une analyse de la rationalisation des rôles tels que ceux de fiduciaire, de fournisseur de services de conseils de placement et d'investisseur des avoirs de retraite ».

6.31 À la suite du travail sur ce secteur au ministère de la Sécurité publique, nous avons recommandé que le ministère fasse une déclaration publique claire sur ses intentions quant à la régionalisation de la répartition des services d'incendie et s'assure que la loi lui confère le pouvoir de donner suite à ses intentions.

6.32 Comme nous le signalions l'année dernière, le ministère nous avait dit avoir reçu un avis juridique indiquant que la loi lui conférerait le pouvoir de régionaliser la répartition des services d'incendie. Le ministère continue toujours de refuser de nous fournir cet avis.

6.33 Nos recommandations visent à améliorer les programmes gouvernementaux. Nous effectuons le suivi annuel de nos recommandations afin de déterminer si les changements proposés ont été adoptés. Nous n'avons pas les ressources nécessaires pour faire des enquêtes exhaustives sur la mesure dans laquelle les ministères mettent les recommandations en œuvre. Nous espérons que le Comité des comptes publics et le Comité des corporations de la Couronne utiliseront ce chapitre afin de tenir le gouvernement responsable de la mise en œuvre de nos recommandations.

6.34 La pièce 6.4 montre les progrès (ou l'absence de progrès) du gouvernement dans la mise en œuvre de nos recommandations au cours des dernières années.

Pièce 6.4 La mise en oeuvre de nos recommandations

Année	Nombre de recommandations	Recommandations mises en œuvre dans un délai de		
		Deux ans	Trois ans	Quatre ans
1999	99	35 %	42 %	42 %
2000	90	26 %	41 %	49 %
2001	187	53 %	64 %	72 %
2002	147	39 %	58 %	63 %
2003	124	31 %	36 %	42 %
2004	110	31 %	38 %	49 %
2005	89	27 %	38 %	49 %
2006	65	22 %	38 %	-
2007	47	19 %	-	-
Total	958	-	-	-

6.35 La pièce 6.4 montre deux tendances troublantes. Moins d'une recommandation sur cinq formulées en 2007 avait été mise en œuvre deux ans plus tard; la tendance à la baisse se poursuit. Par ailleurs, plus de la moitié de nos recommandations ne sont toujours pas mises en œuvre après quatre ans, la durée limite de notre suivi.