

AUDITOR
GENERAL
OF NEW BRUNSWICK



VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL
DU NOUVEAU-BRUNSWICK

RAPPORT DU

Vérificateur général du Nouveau-Brunswick

Audit de performance

Volume I

2026

Publié par :

Le Bureau du vérificateur général
Province du Nouveau-Brunswick

Juin 2026

ISBN: 978-1-4605-4693-2 (Édition imprimée bilingue)

ISBN: 978-1-4605-4694-9 (Version anglaise en ligne)

ISBN: 978-1-4605-4695-6 (Version français en ligne)

ISSN: 0382-1420



Présidente de l'Assemblée législative
Province du Nouveau-Brunswick

Madame la Présidente,

Conformément aux paragraphes 15(1) de la *Loi sur le vérificateur général*, j'ai l'honneur de soumettre le volume I du rapport 2026 de mon bureau à l'Assemblée législative.

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

A handwritten signature in black ink that reads "Paul Martin". The signature is fluid and cursive.

Paul Martin, FCPA, FCA
Vérificateur général

Fredericton (N.-B.)
Juin 2026

Table des matières

Chapitre 1 : Commentaires du vérificateur général	1
Chapitre 2 : Projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau	2
Chapitre 3 : La réussite scolaire des élèves en littératie	28
Chapitre 4 : Processus et résultats des subventions	62

RAPPORT DU
Vérificateur général du
Nouveau-Brunswick

VOLUME I 2026 : AUDIT DE PERFORMANCE

Commentaires du vérificateur général



Notre rapport 2026, volume I, comprend trois rapports :

- Projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau – Énergie NB
- La réussite scolaire des élèves en littératie – ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance
- Processus et résultats des subventions – ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture

Projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau

En juillet 2025, Énergie NB a conclu une entente de paiement de droits de 25 ans avec RIGS Energy Atlantic Limited Partnership, une filiale de ProEnergy. La mise en service de ce projet est prévue pour le 1^{er} août 2028 et son coût devrait dépasser 2,8 milliards de dollars. Nous avons constaté que des décisions clés avaient été prises avant que les analyses justificatives, les processus de gouvernance et les exigences réglementaires n'aient été pleinement pris en compte. Cela a accru les risques financiers, réglementaires et de gouvernance pour Énergie NB et ses clients.

La réussite scolaire des élèves en littératie

Au cours de la période d'audit 2022-2025, aucune cible provinciale d'évaluation de la littératie n'a été atteinte, les résultats étant inférieurs aux cibles de 7,8 % à 34,4 %. Nous avons constaté que certaines cibles provinciales de littératie ne font actuellement pas l'objet d'une évaluation et que les lacunes de résultats ne donnent pas toujours lieu à des interventions ciblées et opportunes. De plus, tous les programmes de littératie et mesures de soutien aux élèves ne font pas systématiquement l'objet d'une évaluation visant à déterminer leur efficacité. Des recommandations ont été formulées afin de renforcer la définition des objectifs, le suivi, les interventions et l'évaluation, dans le but de mieux soutenir l'amélioration des résultats en littératie pour les élèves de toute la province.

Processus et résultats des subventions

Entre les exercices clos en 2022 et 2025, le montant total des subventions discrétionnaires fondées sur des demandes par le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture aux bénéficiaires a augmenté de 58 % pour atteindre plus de 21 millions de dollars. Nous avons constaté des processus d'évaluation incohérents, un manque d'information publique sur les subventions disponibles, un suivi insuffisant et une absence de mesure du rendement, notamment en ce qui concerne les bases de référence et les cibles. Des recommandations ont été formulées afin d'améliorer la transparence, la cohérence, le suivi et la mesure et du rendement dans l'ensemble des programmes de subventions du ministère.

Remerciements

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

A handwritten signature in black ink that reads "Paul Martin".

Paul Martin, FCPA, FCA
Vérificateur général

Projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau

Chapitre 2

Volume I : Rapport d'information indépendant

Table des matières

Faits saillants du chapitre 2	3
Aperçu des résultats	4
Introduction	5
Identification d'un besoin de capacités supplémentaires	6
Définition précoce de la technologie préférée	8
Élaboration du modèle de livraison	9
Processus d'approvisionnement et de sélection	11
Gouvernance et surveillance	12
Risque réglementaire	13
Risques financiers et contractuels	14
Risques liés au partenariat avec les communautés autochtones	15
Risques environnementaux et risques liés à la fin du terme	16
Suivi et plans d'urgence	17
Conclusion	18
Annexe I : Lettre d'Énergie NB	19
Annexe II : Réponse à la lettre d'Énergie NB (Annexe I)	22
Annexe III : Résumé chronologique	26
Annexe IV : Rapport d'information indépendant	27

Énergie NB

**PROJET SUR L'INTÉGRATION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES
ET LA SÉCURITÉ DU RÉSEAU**

PROJET SUR L'INTÉGRATION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET LA SÉCURITÉ DU RÉSEAU

Faits saillants du chapitre 2

Absence d'analyse approfondie lors du choix de la technologie des turbines à combustion	Entente signée avant l'approbation réglementaire et sans qu'un plan d'urgence ait été mis en place	Absence d'éléments probants pour étayer les hypothèses formulées dans le cadre de la décision entre le modèle de propriété ou de partenariat
Approvisionnement a devancé la gouvernance	Énergie NB est exposée à des risques financiers et contractuels	Le cadre de gouvernance habituel non respecté

CONCLUSION GÉNÉRALE : Énergie NB a fait avancer le projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau en prenant des décisions clés avant que l'analyse justificative, les processus de gouvernance et les exigences réglementaires ne soient pleinement pris en compte. Des choix cruciaux ont été faits sans tenir compte des risques importants.









En résultat, Énergie NB a assumé des risques de gouvernance, des risques financiers et des risques contractuels à long terme. Cette approche a augmenté l'exposition à l'incertitude en matière de coûts et de réglementation et a réduit l'assurance que les risques pour les consommateurs d'électricité ont été entièrement déterminés, évalués et gérés aux principaux points de décision.

Aperçu des résultats

PROJET SUR L'INTÉGRATION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET LA SÉCURITÉ DU RÉSEAU

Énergie NB s'est engagée dans un projet à long terme avant que les principaux risques aient été résolus



CONSTATATIONS	
	La direction recommande l'acquisition de 400 MW d'électricité en quatre ans
	L'analyse des solutions de recharge à la technologie de combustion a été effectuée après la signature de l'entente de paiement de droits
	Aucun devis de fournisseur n'a été obtenu pour appuyer les hypothèses de la direction présentées au conseil d'administration d'Énergie NB
	Il s'est avéré que le modèle de partenariat coûte jusqu'à 700 millions de dollars de plus que le modèle de propriété
	Les exigences de la politique interne en matière de diligence raisonnable pour les projets d'investissement n'ont pas été respectées pour un projet de plus de 2,8 milliards de dollars
	Le partenariat de participation autochtone n'a pas été mis en place comme requis
	L'approbation réglementaire du projet d'investissement n'a pas été obtenue avant la signature de l'entente de paiement de droits
	Absence de plan d'urgence en cas de refus ou de retard du projet par la Commission de l'énergie et des services publics

Introduction

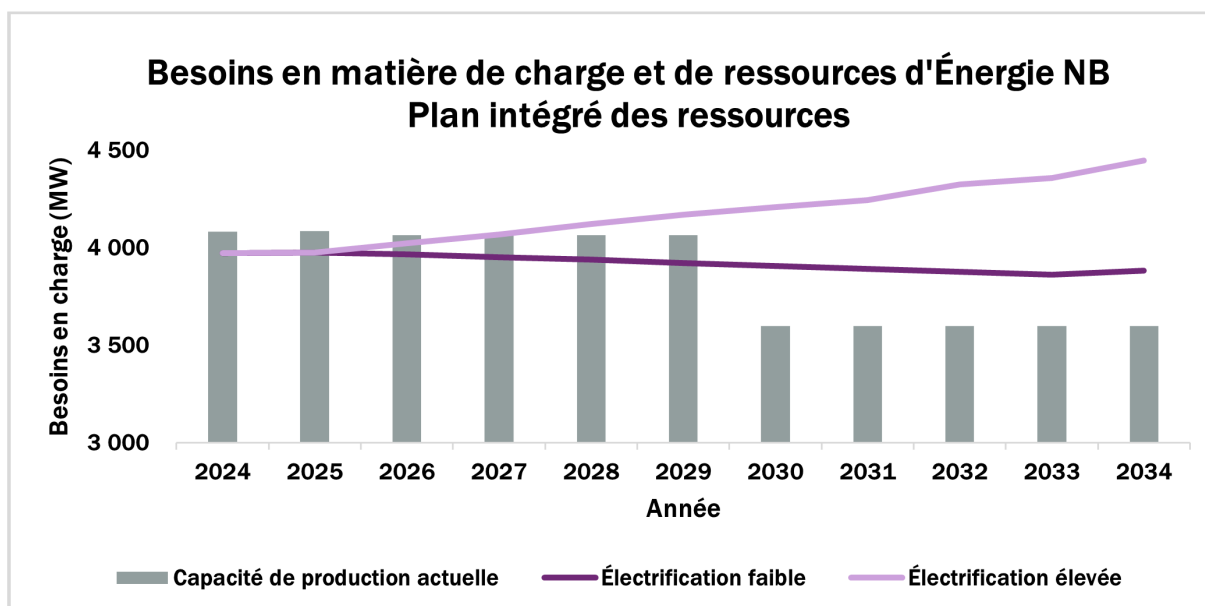
- 2.1** Énergie NB est une société de la Couronne provinciale chargée de la production, du transport et de la distribution de l'électricité au Nouveau-Brunswick. À ce titre, ses décisions concernant les nouvelles ressources de production ont des répercussions importantes sur la fiabilité du réseau, la planification à long terme et les coûts de l'électricité pour les Néo-Brunswickois.
- 2.2** Le présent rapport examine le projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau (RIGS) d'Énergie NB et une entente de paiement de droits (entente) connexe de 25 ans exécutés avec RIGS Energy Atlantic Limited Partnership, une filiale de ProEnergy, le 2 juillet 2025.
- 2.3** Le projet RIGS est une initiative proposée visant à ajouter une capacité de production répartissable d'environ 400 MW au moyen de turbines à combustion bicom bustibles, dont la date d'exploitation cible est le 1^{er} août 2028 et dont les coûts devraient dépasser 2,8 milliards de dollars.
- 2.4** La question centrale n'est pas de savoir si Énergie NB faisait face à un besoin légitime de capacité de production supplémentaire, mais si les décisions qui en découlent ont été prises dans un ordre judiciaire, avec une analyse justificative suffisante, une gouvernance appropriée et une compréhension adéquate des risques assumés.

TRAVAUX EFFECTUÉS

- 2.5** Le présent rapport est de nature informative et ne fournit pas d'assurance d'audit. Notre travail a consisté à examiner la documentation fournie par Énergie NB à la Commission de l'énergie et des services publics du Nouveau-Brunswick (CESP), la documentation interne, ainsi qu'à mener des entretiens avec le personnel et les dirigeants.

Identification d'un besoin de capacités supplémentaires

- 2.6 Le point de départ du projet sur l'intégration des énergies renouvelables et de sécurité du réseau (RIGS) a été la planification à long terme d'Énergie NB.
- 2.7 La planification à long terme est principalement guidée par le *plan intégré des ressources* qui établit des stratégies à long terme en matière d'électricité, y compris la demande prévue, les besoins en ressources et les principes directeurs pour les investissements futurs et les décisions réglementaires.
- 2.8 Dans le *plan intégré des ressources* publié en juillet 2023, Énergie NB a prévu que la province serait confrontée à de futures pénuries de capacité.
- 2.9 Le moment de la pénurie dépend de la rapidité de la croissance de la demande d'électricité. Dans le cadre d'un scénario d'électrification faible, la pénurie était prévue autour de 2030. Dans le cadre d'un scénario d'électrification élevée, la pénurie est prévue dès 2027.

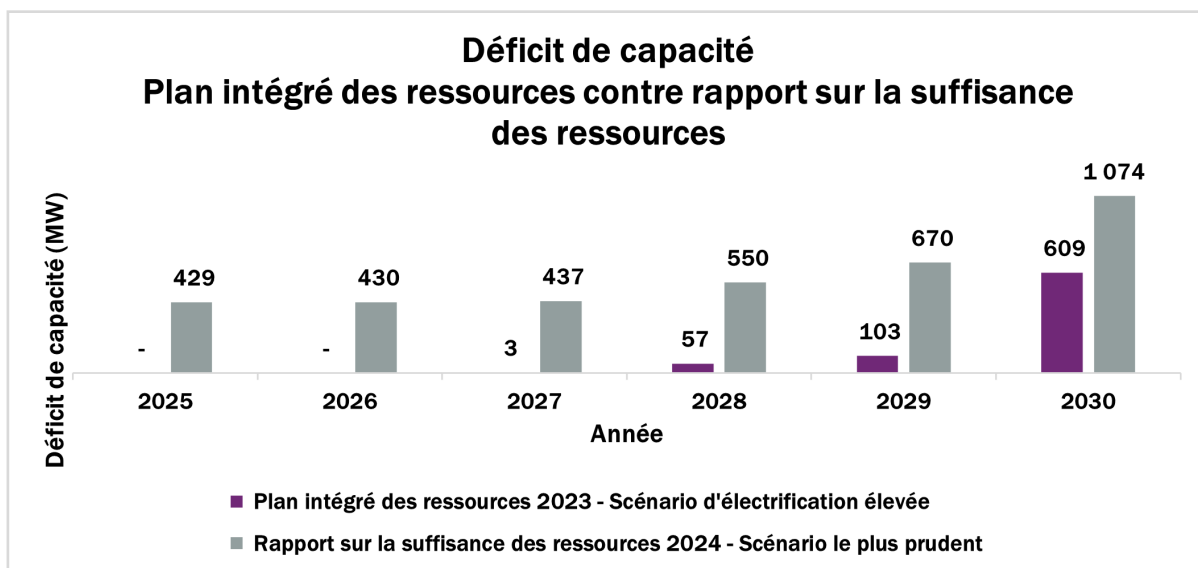


Source : Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB (non auditées)

- 2.10 De plus, Énergie NB a publié un *rapport sur la suffisance des ressources* le 18 mars 2024, qui mettait l'accent sur les besoins opérationnels à court terme et qui a été utilisé pour déterminer les insuffisances de capacité potentielles et le moment où des ressources supplémentaires pourraient être nécessaires.

2.11 Le rapport sur la suffisance des ressources d'Énergie NB a conclu que le besoin d'approvisionnement supplémentaire pourrait survenir plus tôt que prévu dans le scénario d'électrification élevée du plan intégré des ressources.

2.12 Sur la base d'hypothèses actualisées relatives à la croissance démographique, à l'électrification et au vieillissement des actifs, le rapport indiquait qu'une lacune en matière de capacité pourrait apparaître dès 2025 dans le cadre du scénario le plus prudent.



Source : Préparé par VGNB à partir des données d'Énergie NB (non auditées)

2.13 Le rapport recommande qu'Énergie NB commence immédiatement à obtenir 400 MW de capacité supplémentaire d'ici 2028 et qu'elle entreprenne des travaux de développement pour les 600 MW supplémentaires qui pourraient être nécessaires d'ici 2030 environ.

Définition précoce de la technologie préférée

- 2.14** Bien que le besoin d'une capacité supplémentaire ait été identifié, notre travail soulève des préoccupations quant à la pertinence de l'analyse qui a éclairé la décision concernant le type de production à mettre en œuvre.
- 2.15** Les documents de planification d'Énergie NB pour 2023 font référence à une gamme de solutions possibles, y compris :
- le stockage en batterie
 - la conversion de la biomasse
 - les turbines à gaz à cycle combiné
 - turbines à combustion bicomcombustibles
 - réponse à la demande
 - importations
 - énergies renouvelables intermittentes (éolienne, solaire)
 - petits réacteurs modulaires
- 2.16** Bien que les documents de planification aient identifié des solutions potentielles et leur coût, ils ne comportaient pas d'analyse exhaustive des alternatives qui aurait permis de mettre en évidence les risques et les avantages de chaque technologie envisagée pour répondre au besoin spécifique de 400 MW de capacité supplémentaire d'ici 2028. Une ébauche de charte des projets d'immobilisations datée du 27 octobre 2023 indiquait que des turbines à combustion bicomcombustibles étaient nécessaires et que les autres formes de production n'entraient pas dans l'étendue d'application du projet.
- 2.17** La charte des projets d'immobilisations a été approuvée par le Comité stratégique de surveillance de la direction (CSSD) le 17 avril 2024.
- 2.18** Une analyse approfondie a ensuite été incluse dans le dépôt d'octobre 2025 d'Énergie NB auprès de la CESP. Toutefois, comme cette analyse a été réalisée après que l'orientation du projet avait déjà été établie et que l'entente avait été signée, elle ne démontre pas que les solutions de rechange ont été rigoureusement évaluées avant la décision d'aller de l'avant avec les turbines à combustion bicomcombustibles.

Élaboration du modèle de livraison

- 2.19** Une fois qu'Énergie NB a opté pour une solution de turbine à combustion, elle a dû déterminer comment le projet serait réalisé.
- 2.20** Une décision clé consistait à déterminer si Énergie NB serait directement propriétaire de l'installation ou si elle procéderait par l'entremise d'un partenariat dans lequel une tierce partie construirait, posséderait et exploiterait la centrale tandis qu'Énergie NB fournirait le combustible et achèterait toute la capacité et l'énergie en vertu d'un contrat à long terme.
- 2.21** En avril 2024, Énergie NB a terminé une comparaison préliminaire des modèles de propriété et de partenariat. Les deux scénarios de propriété ont donné lieu à des coûts inférieurs à ceux du scénario de partenariat, qui étaient entre 425 et 700 millions de dollars.

	(en millions de dollars)		
	Partenariat	Propriété (coûts d'exploitation faibles)	Propriété (coûts d'exploitation élevés)
Valeur actuelle nette	1 699 \$	1 478 \$	1 613 \$
Revenu annuel moyen requis	142 \$	114 \$	125 \$
Coût estimé du projet (calcul du VGNB basé sur les revenus annuels nécessaires sur une période de 25 ans)	3 550 \$	2 850 \$	3 125 \$
Impact à court terme sur les taux	1,5 %	2,0 %	2,1 %

- 2.22** Les documents préparés à l'intention du conseil d'administration d'Énergie NB (le Conseil) en mai 2024 comprenaient l'analyse des coûts et indiquaient qu'Énergie NB s'orientait déjà vers une structure de partenariat ayant les caractéristiques générales d'une entente de paiement de droits. Selon ce modèle, une tierce partie construirait, posséderait et exploiterait l'installation, et Énergie NB paierait pour l'électricité produite. Les étapes d'approvisionnement conformes à ce modèle se sont ensuite déroulées au cours de l'année 2024.
- 2.23** En novembre 2024, Énergie NB a officiellement recommandé au Conseil que le modèle de propriété ne soit pas poursuivi. Les raisons invoquées comprenaient le long délai de livraison de l'équipement, le risque lié au calendrier, les limites des ressources internes et les projets d'immobilisations concurrents.

- 2.24** Cependant, nous avons constaté qu'aucun devis direct de fournisseur n'avait été obtenu pour étayer le risque lié aux longs délais de livraison signalé dans le cadre d'un modèle de propriété.
- 2.25** Énergie NB n'a pas réalisé d'évaluation documentée de sa propre capacité organisationnelle à réaliser le projet dans le cadre d'un modèle de propriété.
- 2.26** L'approche du modèle de partenariat est devenue l'option préférée dans la pratique avant que la décision du modèle de propriété contre le modèle de partenariat n'ait été étayée par des preuves.

Processus d'approvisionnement et de sélection

- 2.27** Dans un délai de six mois, la charte des projets d'immobilisations a été approuvée et le promoteur retenu a été désigné.
- 2.28** Énergie NB a émis une demande de déclaration d'intérêt le 24 juin 2024, qui a pris fin le 9 août 2024.
- 2.29** Le 3 octobre 2024, le CSSD a approuvé le promoteur préféré et la stratégie de négociation.
- 2.30** Le 12 novembre 2024, le CSSD a approuvé l'application du modèle de partenariat et le choix du promoteur. Le 19 novembre 2024, le Conseil a ensuite approuvé la même orientation.
- 2.31** Le 28 mai 2025, le CSSD et le Comité de surveillance des risques financiers (CSRF) ont recommandé la signature de l'entente et Énergie NB a signé l'entente de 25 ans avec ProEnergy le 2 juillet 2025.
- 2.32** Plusieurs éléments clés étaient encore en évolution alors que l'approvisionnement était en cours. L'analyse justificative du modèle de prestation était incomplète, le cadre de gouvernance du projet n'était pas entièrement harmonisé avec les processus normalisés d'approbation des immobilisations d'Énergie NB, et l'incertitude réglementaire n'était toujours pas résolue.

Gouvernance et surveillance

- 2.33** Énergie NB a traité l'entente principalement comme un arrangement en matière d'approvisionnement plutôt que comme un projet d'immobilisations entrepris par Énergie NB elle-même. Par conséquent, le projet n'a pas été soumis à l'ensemble du cadre de gouvernance des investissements (CGI) comme on s'y attendrait dans le cas d'un engagement de capitaux important.
- 2.34** Notre rapport considère que cela est important parce que le CGI s'applique aux projets d'immobilisations sans égard au financement ou à la structure, et que l'entente représentait une obligation à long terme de 25 ans dont les coûts devaient dépasser 2,8 milliards de dollars.
- 2.35** Si environ 25 millions de dollars d'investissements connexes, notamment pour la modernisation du réseau de transport, aient suivi les voies de gouvernance établies, cela n'a pas été le cas pour l'engagement principal de RIGS.
- 2.36** Le projet étant considéré comme stratégique, la surveillance a été confiée au CSSD, dont le rôle consiste notamment à suivre la stratégie, le calendrier, les risques, la capacité organisationnelle et les communications au Conseil.
- 2.37** D'après les documents issus des réunions du Conseil et des comités, nous avons constaté qu'il existait peu d'éléments attestant d'une remise en question indépendante et rigoureuse des hypothèses, des alternatives ou des recommandations de la direction avant que les décisions ne soient prises.
- 2.38** La préoccupation générale est que le projet a été géré en dehors de la voie normale de gouvernance des capitaux de la société, même si la substance de l'engagement était comparable à un grand projet d'investissement.

Risque réglementaire

- 2.39** Énergie NB a signé l'entente avec ProEnergy le 2 juillet 2025. Le 23 juillet 2025, une requête a été déposée auprès de la CESP afin de déterminer si le projet relevait de la catégorie des projets d'investissement nécessitant une autorisation en vertu de l'article 107 de la *Loi sur l'électricité*.
- 2.40** Le 16 octobre 2025, la CESP a déterminé que le projet RIGS était un projet d'immobilisations et qu'Énergie NB devait obtenir l'approbation de la CESP avant d'aller de l'avant. Cela signifiait qu'Énergie NB avait déjà conclu une entente à long terme sans autorisation réglementaire.
- 2.41** Sans l'accord de la CESP pour poursuivre le projet avant la date d'exploitation commerciale visée du 1^{er} août 2028, l'entente obligerait Énergie NB à indemniser ProEnergy pour les coûts de construction anticipés, à hauteur de 55,1 millions de dollars américains.

Risques financiers et contractuels

2.42 Les risques financiers et contractuels de l'entente comprennent les exigences possibles pour Énergie NB à :

- fournir une garantie substantielle ou une assurance de performance
- effectuer des paiements mensuels complets pour la capacité, même lorsque l'installation ne peut pas produire d'électricité pour des raisons indépendantes de la volonté d'Énergie NB
- payer le combustible, qu'il soit consommé ou non
- payer les montants contestés avant le règlement des différends
- absorber les risques importants liés à la résiliation et à l'augmentation des coûts
- assumer les risques liés au calendrier de construction découlant de retards dans la livraison des équipements, sans compensation financière

2.43 Ces dispositions signifient que, bien que le projet soit structuré comme un partenariat, Énergie NB peut encore supporter de nombreux risques économiques normalement associés au modèle de propriété, tout en ne conservant pas le même degré de contrôle direct sur l'actif.

2.44 Afin de limiter les risques liés à la phase de construction, l'entente exigeait de ProEnergy une garantie d'exécution d'un montant de 46 millions de dollars américains, payable dans les 30 jours suivant la signature de l'entente. Cependant :

- Le paiement au titre de la garantie de rendement était exigible le 1^{er} août 2025, mais n'a pas été versé à Énergie NB.
- Une modification de l'entente a ensuite été approuvée et datée du 31 décembre afin de réduire l'exigence de garantie immédiate à 10 millions de dollars américains, le montant total de 46 millions de dollars américains ne devenant exigible qu'une fois certaines conditions remplies. En conséquence, le pouvoir contractuel d'Énergie NB pour obliger ProEnergy à respecter les étapes clés de la construction et le calendrier convenu s'est considérablement affaibli.

Risques liés au partenariat avec les communautés autochtones

2.45 Cette entente impose à ProEnergy de mettre en place un partenariat et un processus de consultation avec les communautés autochtones.

2.46 Les documents soumis au Conseil indiquaient que :

- ProEnergy avait conclu un partenariat de participation avec le North Shore Mi'kmaq Tribal Council (18 novembre 2024)
- Le North Shore Mi'kmaq Tribal Council deviendra un partenaire de participation (18 juin 2025)

2.47 Cependant, au moment où nous avons mené nos travaux, aucun partenariat avec les communautés autochtones n'avait encore été mis en place.

2.48 La modification apportée à l'entente en décembre 2025 permet à ProEnergy de se retirer du projet et de récupérer les coûts de phase préliminaire si un partenariat avec les communautés autochtones n'est pas finalisé d'ici-là mi-2026.

Risques environnementaux et risques liés à la fin du terme

- 2.49** Dans notre rapport nous nous demandons si tous les risques de l'entente ont été pleinement compris, évalués ou remis en question de manière adéquate avant l'exécution.
- 2.50** En vertu de l'entente, Énergie NB est responsable des coûts liés aux émissions, des risques liés à l'environnement et à la taxe sur le carbone, ainsi que des obligations futures en matière de conformité.
- 2.51** Au moment de la signature de l'entente, Énergie NB n'avait pas documenté une analyse complète des options de fin du terme. Au moment de notre examen, cette analyse n'était toujours pas terminée.
- 2.52** Étant donné la durée de 25 ans de l'entente, l'absence de preuves claires sur la planification de fin du terme est une préoccupation en matière de gouvernance.

Suivi et plans d'urgence

- 2.53** Puisque l'entente s'étend sur 25 ans, il est important de mettre en place un suivi rigoureux et des plans d'urgence. Énergie NB a indiqué qu'elle maintient un engagement régulier avec le promoteur et que l'entente prévoit un comité d'exploitation pendant la phase de livraison.
- 2.54** Cependant, notre examen n'a pas permis de mettre en évidence des attentes clairement documentées en matière de surveillance à long terme, notamment les obligations formelles du comité d'exploitation en matière de rapports, la responsabilité de l'examen et l'utilisation prévue des informations.
- 2.55** Au moment de notre examen, Énergie NB n'avait pas indiqué de plan d'urgence traitant de scénarios tels qu'une approbation de la CESP retardée ou refusée, une interruption de l'approvisionnement ou un risque de renégociation.
- 2.56** Notre travail conclut que les éléments clés de la surveillance à long terme et de la planification d'urgence n'étaient pas entièrement documentés au moment de notre examen.

Conclusion

- 2.57** Notre examen indique que des décisions clés, y compris la sélection de la technologie préférée, ont été prises avant que l'analyse justificative n'ait été achevée.
- 2.58** Le modèle de partenariat semble avoir pris de l'ampleur avant que la décision entre le modèle de propriété contre le modèle de partenariat ne soit pleinement approuvée.
- 2.59** L'approvisionnement a progressé alors que les principales questions de gouvernance n'étaient pas réglées.
- 2.60** Énergie NB a signé l'entente de 25 ans avant d'obtenir l'autorisation réglementaire de la CESP.
- 2.61** La succession de décisions clés a augmenté les risques liés à la gouvernance, aux finances et à la réglementation. En résumé, un besoin identifié du système a été traité par un processus de prise de décision qui n'a pas procédé dans l'ordre le plus clair ou le plus discipliné.

Annexe I : Lettre d'Énergie NB

(Traduction française de la lettre anglaise originale)

Bureau de la présidente-directrice générale

Le 17 avril 2026
Paul Martin, FCPA, FCA
Vérificateur général
Boîte postale 758
Fredericton (N.-B.) E3B 5B4

Cher M. Martin :

Énergie NB reconnaît le rôle important du Bureau du vérificateur général à l'appui de la responsabilisation et de la transparence de l'Assemblée législative. Nous reconnaissons également que le rapport intitulé *Projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau (RIGS)* a été préparé à titre de rapport d'information indépendant et qu'il ne constitue pas un audit ni n'exprime pas une opinion d'audit.

Dans le cadre de votre processus, Énergie NB a collaboré avec votre bureau pour confirmer l'exactitude factuelle des renseignements contenus dans le rapport. Dans ce contexte, Énergie NB souhaite faire la distinction entre la confirmation de l'exactitude de l'information factuelle son accord avec la manière dont le rapport présente les choses, accentue certains points ou tire des conclusions.

L'objectif de cette lettre est de mettre au dossier plusieurs considérations contextuelles qu'Énergie NB considère comme significatives pour une compréhension globale des décisions examinées. Cette correspondance n'a pas pour but de répéter ou de dupliquer les dépôts réglementaires, ni de commenter les questions qui sont devant la Commission de l'énergie et des services publics du Nouveau-Brunswick ou qui ont été tranchées par elle. Elle vise plutôt à présenter le contexte, le fondement analytique et les considérations de risque qui ont éclairé les décisions de la direction et du conseil d'administration au moment où elles ont été prises.

Contexte : Urgence et risque pour la fiabilité du système

Le rapport souligne que la légitimité du besoin d'une capacité de production supplémentaire n'est pas au cœur de ses conclusions. Énergie NB considère que ce contexte est important pour comprendre l'opportunité, la séquence et la nature des décisions prises.

Au début de 2024, Énergie NB était confrontée à un risque significativement accru de déficit en période de pointe hivernale, en raison d'une croissance de la demande plus élevée que prévu, d'une électrification accrue, d'une exposition à des événements de froid extrême et d'une disponibilité décroissante de certains actifs existants. Ces risques n'étaient pas abstraits. Au cours de l'événement de froid extrême de février 2023, le Nouveau-Brunswick a connu une demande de pointe hivernale record et a fonctionné près du seuil à partir duquel des interruptions de service auraient pu se produire. En l'absence de mesures opportunes, Énergie NB était confrontée à un risque crédible de

pannes de clients pendant les conditions de pointe hivernale extrême, à un moment où le service d'électricité est le plus critique pour la sécurité publique et l'activité économique.

Au même moment, les marchés des nouvelles capacités de production répartissables en Amérique du Nord ont été fortement contraints, avec de longs délais d'approvisionnement en matériel et une disponibilité limitée des fournisseurs. Dans ce contexte, toute action tardive entraînait un risque d'interruption de service pendant les périodes où l'électricité est la plus cruciale pour la sécurité en matière d'électricité et l'activité économique. J'ai personnellement discuté avec des PDG de services publics voisins qui nous envient notre prévoyance dans l'obtention de cet accord, y compris ses conditions et son prix favorables.

Évaluation des solutions de production alternatives

Le rapport indique que la technologie des turbines à combustion a été choisie avant que les solutions de rechange n'aient été rigoureusement évaluées. Le point de vue d'Énergie NB diffère à certains égards en ce qui concerne cette caractérisation.

Au moment où l'orientation technologique privilégiée a été établie au début de 2024, Énergie NB s'appuyait sur des analyses préalables approfondies, y compris le plan intégré des ressources de 2023 et les études externes connexes. Ces documents évaluaient une vaste gamme d'options relatives à l'offre et à la demande dans le cadre de multiples scénarios et horizons de planification. Les analyses ont toujours fait ressortir le besoin d'une capacité répartissable capable de fonctionner de façon fiable pendant les périodes de pointe de l'hiver.

Énergie NB s'est également appuyée sur une analyse d'experts concernant la contribution efficace des technologies de remplacement dans des conditions critiques pour le système. Ce travail a indiqué que les ressources renouvelables intermittentes et le stockage par batterie fournissent une capacité matériellement moins efficace pendant les événements de froid extrême et nécessiteraient un investissement beaucoup plus important pour atteindre un niveau de fiabilité équivalent.

Une analyse plus détaillée des solutions de remplacement propres à chaque projet a ensuite été formalisée dans le cadre des processus réglementaires. Ce travail a permis de documenter et d'affiner des conclusions qui étaient déjà comprises par la direction et le conseil d'administration au moment où les décisions clés ont été prises.

Modèle de livraison et répartition des risques

Le rapport insiste beaucoup sur la conclusion qu'un modèle de partenariat est plus coûteux que la propriété et qu'Énergie NB a assumé des risques semblables à ceux de la propriété sans exercer un contrôle proportionnel. Du point de vue d'Énergie NB, cette analyse ne reflète pas entièrement la répartition spécifique des risques intégrée dans l'entente de paiement de droits utilisé pour le projet RIGS. Les principaux risques souvent associés à la propriété, comme la hausse des coûts de construction, rendement, la disponibilité et le déclassement, ont été attribués de façon significative au promoteur dans le cadre du système de paiement de droits.

Dans ce cadre, les risques importants liés à la construction, au calendrier, rendement, à la disponibilité et au déclassement sont supportés par le propriétaire du projet. Les paiements de capacité sont soumis à des garanties de disponibilité. Le risque de hausse des coûts de construction pour les équipements majeurs est assumé par le promoteur et les obligations de paiement d'Énergie NB sont réduites ou excusées dans des circonstances définies.

Les comparaisons qui se concentrent principalement sur les coûts nominaux ou non actualisés peuvent surestimer les différences entre les modèles de prestation. Lorsqu'il est évalué sur la base de la valeur actualisée nette, l'écart est significativement réduit et devrait être pris en compte au même titre que les différences en matière de certitude du calendrier, de risque d'exécution et de capacité d'exécution interne.

En outre, être propriétaire n'était pas une solution viable au moindre coût dans le délai de la demande de capacité supplémentaire, car les composantes essentielles ne pouvaient pas être achetées par Énergie NB.

Considérations réglementaires

Énergie NB adopte un point de vue différent en ce qui concerne la caractérisation selon laquelle elle s'est engagée à conclure des ententes contractuelles avant que les considérations réglementaires ne soient abordées.

Énergie NB a demandé à la Commission de l'énergie et des services publics du Nouveau-Brunswick de déterminer officiellement sa compétence avant que l'entente ne devienne exécutoire, et l'entente était expressément structurée de manière à ne pouvoir être mis en œuvre sans une décision des autorités de régulation.

Considérations relatives à la gouvernance et au processus

Le rapport décrit certains éléments de la gouvernance du projet comme des écarts par rapport aux pratiques habituelles. Énergie NB reconnaît que le projet RIGS a nécessité des adaptations aux processus conventionnels, en raison de l'urgence, de l'ampleur et du risque de fiabilité à l'échelle du réseau.

La surveillance a été assurée par des comités de gouvernance de la haute direction et par le conseil d'administration à de multiples points de décision. Les éléments du cadre d'investissement d'Énergie NB n'ont pas tous été appliqués dans leur forme habituelle. Ces adaptations reflétaient le jugement exercé en réponse à des conditions exceptionnelles du système.

Conclusion

Énergie NB reconnaît que les décisions complexes en matière d'infrastructure prises sous la pression du temps et d'un risque accru pour le système peuvent raisonnablement donner lieu à des points de vue divergents. En envoyant cette lettre, nous voulons nous assurer que le dossier reflète le contexte, le fondement analytique et les considérations de gestion des risques qui ont guidé l'élaboration du projet RIGS. Nous vous assurons qu'à tout moment, ces discussions ont été menées dans l'intérêt de nos clients.

Ces observations sont fournies dans le but de faire connaître le point de vue d'Énergie NB.

Cordialement,

Lori Clark

Présidente-directrice générale Énergie NB

Annexe II :

Réponse à la lettre d'Énergie NB (Annexe I)

La correspondance d'Énergie NB en réponse au rapport concernant le projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau (RIGS) est reproduite intégralement à l'Annexe I. Nous n'avons pas inséré nos commentaires dans cette lettre afin qu'elle puisse être lue telle que soumise. Toutefois, nous avons jugé nécessaire d'apporter des précisions supplémentaires et présentons ci-dessous nos commentaires distincts, en renvoyant aux paragraphes pertinents du rapport.

CONTEXTE : URGENCE ET RISQUES POUR LA FIABILITÉ DU RÉSEAU

La question centrale n'est pas de savoir si Énergie NB faisait face à un besoin légitime de capacité de production supplémentaire, mais si les décisions qui en découlent ont été prises dans un ordre judicieux, avec une analyse justificative suffisante, une gouvernance appropriée et une compréhension adéquate des risques assumés. (paragraphe 2.4)

Notre travail a consisté à examiner la documentation fournie par Énergie NB à la Commission de l'énergie et des services publics du Nouveau-Brunswick (CESP), la documentation interne, ainsi qu'à mener des entretiens avec le personnel et les dirigeants. (paragraphe 2.5)

Nous avons constaté qu'aucun devis direct de fournisseur n'avait été obtenu pour étayer le risque lié aux longs délais de livraison signalé dans le cadre d'un modèle de propriété. (paragraphe 2.24)

Énergie NB n'a pas réalisé d'évaluation documentée de sa propre capacité organisationnelle à réaliser le projet dans le cadre d'un modèle de propriété. (paragraphe 2.25)

L'approche du modèle de partenariat est devenue l'option préférée dans la pratique avant que la décision du modèle de propriété contre le modèle de partenariat n'ait été étayée par des preuves. (paragraphe 2.26)

ÉVALUATION DES RESSOURCES DE PRODUCTION

Bien que les documents de planification aient identifié des solutions potentielles et leur coût, ils ne comportaient pas d'analyse exhaustive des alternatives qui aurait permis de mettre en évidence les risques et les avantages de chaque technologie envisagée pour répondre au besoin spécifique de 400 MW de capacité supplémentaire d'ici 2028. Une ébauche de charte des projets d'immobilisations datée du 27 octobre 2023 indiquait que des turbines à combustion bicom bustibles étaient nécessaires et que les autres formes de production n'entraient pas dans l'étendue d'application du projet. (paragraphe 2.16)

La charte des projets d'immobilisations a été approuvée par le Comité stratégique de surveillance de la direction (CSSD) le 17 avril 2024. (paragraphe 2.17)

Une analyse approfondie a ensuite été incluse dans le dépôt d'octobre 2025 d'Énergie NB auprès de la CESP. Toutefois, comme cette analyse a été réalisée après que l'orientation du projet avait déjà été établie et que l'entente avait été signée, elle ne démontre pas que les solutions de rechange ont été rigoureusement évaluées avant la décision d'aller de l'avant avec les turbines à combustion bicom bustibles. (paragraphe 2.18)

MODÈLE DE LIVRAISON ET RÉPARTITION DES RISQUES

En avril 2024, Énergie NB a terminé une comparaison préliminaire des modèles de propriété et de partenariat. Les deux scénarios de propriété ont donné lieu à des coûts inférieurs à ceux du scénario de partenariat, qui étaient entre 425 et 700 millions de dollars.

- Différence de la valeur actuelle nette (en millions de dollars) : 86 à 221
- Différence des coûts estimés du projet (en millions de dollars) : 425 à 700 (calcul du VGNB basé sur les revenus annuels nécessaires sur une période de 25 ans) (paragraphe 2.21)

Les risques financiers et contractuels de l'entente comprennent les exigences possibles pour Énergie NB à :

- fournir une garantie substantielle ou une assurance de performance
- effectuer des paiements mensuels complets pour la capacité, même lorsque l'installation ne peut pas produire d'électricité pour des raisons indépendantes de la volonté d'Énergie NB
- payer le combustible, qu'il soit consommé ou non
- payer les montants contestés avant le règlement de différends
- absorber des risques importants liés à la résiliation et à l'augmentation des coûts
- assumer les risques liés au calendrier de construction découlant de retards dans la livraison des équipements, sans compensation financière (paragraphe 2.42)

Ces dispositions signifient que, bien que le projet soit structuré comme un partenariat, Énergie NB peut encore supporter de nombreux risques économiques normalement associés au modèle de propriété, tout en ne conservant pas le même degré de contrôle direct sur l'actif. (paragraphe 2.43)

Afin de limiter les risques liés à la phase de construction, l'entente exigeait de ProEnergy une garantie d'exécution d'un montant de 46 millions de dollars américains, payable dans les 30 jours suivant la signature de l'entente. Cependant:

- Le paiement au titre de la garantie de rendement était exigible le 1^{er} août 2025, mais n'a pas été versé à Énergie NB.

- Une modification de l'entente a ensuite été approuvée et datée du 31 décembre afin de réduire l'exigence de garantie immédiate à 10 millions de dollars américains, le montant total de 46 millions de dollars américains ne devenant exigible qu'une fois certaines conditions remplies. En conséquence, le pouvoir contractuel d'Énergie NB pour obliger ProEnergy à respecter les étapes clés de la construction et le calendrier convenu s'est considérablement affaibli. (paragraphe 2.44)

CONSIDÉRATIONS RÉGLEMENTAIRES

Énergie NB a signé l'entente avec ProEnergy le 2 juillet 2025. Le 23 juillet 2025, une requête a été déposée auprès de la CESP afin de déterminer si le projet relevait de la catégorie des projets d'investissement nécessitant une autorisation en vertu de l'article 107 de la *Loi sur l'électricité*. (paragraphe 2.39)

Le 16 octobre 2025, la CESP a déterminé que le projet RIGS était un projet d'immobilisations et qu'Énergie NB devait obtenir l'approbation de la CESP avant d'aller de l'avant. Cela signifiait qu'Énergie NB avait déjà conclu une entente à long terme sans autorisation réglementaire. (paragraphe 2.40)

Sans l'accord de la CESP pour poursuivre le projet avant la date d'exploitation commerciale visée du 1^{er} août 2028, l'entente obligerait Énergie NB à indemniser ProEnergy pour les coûts de construction anticipés, à hauteur de 55,1 millions de dollars américains. (paragraphe 2.41)

CONSIDÉRATIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ET DE PROCESSUS

Énergie NB a traité l'entente principalement comme un arrangement en matière d'approvisionnement plutôt que comme un projet d'immobilisations entrepris par Énergie NB elle-même. Par conséquent, le projet n'a pas été soumis à l'ensemble du cadre de gouvernance des investissements (CGI) comme on s'y attendrait dans le cas d'un engagement de capitaux important. (paragraphe 2.33)

D'après les documents issus des réunions du Conseil et des comités, nous avons constaté qu'il existait peu d'éléments attestant d'une remise en question indépendante et rigoureuse des hypothèses, des alternatives ou des recommandations de la direction avant que les décisions ne soient prises. (paragraphe 2.37)

La préoccupation générale est que le projet a été géré en dehors de la voie normale de gouvernance des capitaux de la société, même si la substance de l'engagement était comparable à un grand projet d'investissement. (paragraphe 2.38)

CONCLUSION

Énergie NB a fait avancer le projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau (RIGS) en prenant des décisions clés avant que l'analyse justificative, les processus de gouvernance et les exigences réglementaires ne soient pleinement pris en compte. Des choix cruciaux ont été faits sans tenir compte des risques importants.

En résultat, Énergie NB a assumé des risques de gouvernance, des risques financiers et des risques contractuels à long terme. Cette approche a augmenté l'exposition à l'incertitude en matière de coûts et de réglementation et a réduit l'assurance que les risques pour les consommateurs d'électricité ont été entièrement déterminés, évalués et gérés aux principaux points de décision. (Conclusion générale)

Notre responsabilité était de fournir des renseignements objectifs afin d'aider l'Assemblée législative dans son examen d'Énergie NB en ce qui concerne ce projet. Pour assurer la crédibilité du présent rapport, nous avons obtenu d'Énergie NB la confirmation de l'exactitude de l'information présentée. (Annexe IV)

Annexe III :

Résumé chronologique

- Juillet 2023 – Énergie NB a identifié les futures pénuries de capacité électrique grâce à une planification à long terme du réseau et a publié le *plan intégré des ressources*.
- Octobre 2023 – La technologie préférée (turbines à combustion bicomcombustible) a été identifiée dans la charte des projets avant la réalisation d'une analyse exhaustive des alternatives.
- 18 mars 2024 – Le *rapport sur la suffisance des ressources* a recommandé de garantir une capacité de production de 400 MW d'ici 2028.
- Avril-mai 2024 – Les dirigeants ont approuvé la charte des projets et le modèle de partenariat. L'analyse de la propriété a indiqué un coût inférieur à celui de l'option de partenariat.
- Juin-novembre 2024 – Le processus d'approvisionnement a progressé. Les dirigeants et le conseil d'administration ont approuvé ProEnergy comme partenaire préféré et ont renoncé à la propriété.
- 2 juillet 2025 – Énergie NB a conclu une entente de paiement des droits de 25 ans avec ProEnergy avant l'approbation réglementaire.
- 16 octobre 2025 – La Commission de l'énergie et des services publics (CESP) a déterminé que le projet est un projet d'immobilisations nécessitant une autorisation préalable.
- 31 décembre 2025 – Les modifications à l'entente sont signées, réduisant la sécurité de rendement. La question du partenariat avec les communautés autochtones reste en suspens.
- 1^{er} août 2028 (cible) – Date prévue de mise en service d'une capacité de production réglable d'environ 400 MW.

Annexe IV :

Rapport d'information indépendant

Ce rapport d'information indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick au sujet d'Énergie NB et son projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau. Ce rapport ne constitue pas une vérification et n'exprime pas une opinion de vérification. Notre responsabilité était de fournir des renseignements objectifs afin d'aider l'Assemblée législative dans son examen d'Énergie NB en ce qui concerne ce projet. Pour assurer la crédibilité du présent rapport, nous avons obtenu d'Énergie NB la confirmation de l'exactitude de l'information présentée.

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

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

DATE DU RAPPORT :

Nous avons terminé notre travail sur énergie NB et son projet sur l'intégration des énergies renouvelables et la sécurité du réseau le 11 mai 2026, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).



La réussite scolaire des élèves en littératie

Chapitre 3

Volume I : Audit de performance
Rapport d'assurance indépendant

Table des matières

Faits saillants du chapitre 3	29
Aperçu des résultats	30
À propos de l’audit	31
Contexte	34
Améliorations requises dans les cibles et les pratiques d’évaluation en matière de littératie	36
Les lacunes en matière de littératie ne font pas toutes l’objet de mesures correctives	42
L’efficacité des programmes de littératie et des mesures de soutien aux élèves n’est pas évaluée de façon uniforme	50
Les rapports publics sur les résultats en matière de littératie sont opportuns	53
Nouveaux plans d’éducation	54
Annexe I : Recommandations et réponses	55
Annexe II : Objectif et critères d’audit	60
Annexe III : Rapport d’assurance indépendant	61

Ministère de l’Éducation et du Développement de la petite enfance

LA RÉUSSITE SCOLAIRE DES ÉLÈVES EN LITTÉRATIE



LA RÉUSSITE SCOLAIRE DES ÉLÈVES EN LITTÉRATIE

Faits saillants du chapitre 3

Les résultats en matière de littératie révèlent des lacunes importantes et persistantes par rapport aux cibles provinciales	Les cibles provinciales en matière de littératie ne sont pas toutes suivies ou étayées par les évaluations	Il n'existe pas de seuils d'intervention permettant d'identifier un soutien ciblé
Les lacunes connues en matière de résultats en littératie ne donnent pas lieu à des mesures ciblées et opportunes	L'efficacité des programmes de littératie et des interventions auprès des élèves ne sont pas évaluée de manière cohérente	

CONCLUSION GÉNÉRALE :

Alors que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance dispose de mécanismes pour mesurer les résultats des élèves en matière de littératie, ces mécanismes ne sont pas uniformes et le suivi n'est pas suffisant pour garantir que des ajustements opportuns sont apportés.








Aperçu des résultats

LA RÉUSSITE SCOLAIRE DES ÉLÈVES EN LITTÉRATIE

Améliorations nécessaires pour mesurer et suivre des résultats des élèves en matière de littératie



CONSTATATIONS

	Aucune cible provinciale d'évaluation de la littératie n'a été atteinte au cours d'une année de notre période d'audit, quelle que soit l'évaluation, les résultats étant inférieurs aux cibles de 7,8 % à 34,4 %
	La cible provinciale en matière de littératie pour les élèves des Premières Nations n'a pas fait l'objet d'un suivi ou d'un rapport
	Aucun seuil de réussite n'est fixé pour déclencher des soutiens ciblés
	Les districts ne fixent pas de cibles en matière de littératie qui sont alignées avec les cibles du plan d'éducation provincial, comme l'exige la <i>Loi sur l'éducation</i>
	Plus de 50 % des élèves anglophones qui obtiennent des résultats inférieurs aux niveaux requis ne bénéficient pas d'interventions dans le cadre d'un plan d'apprentissage spécialisé
	Six des huit programmes de littératie ne disposaient pas d'évaluations permettant de mesurer leur impact sur l'amélioration des résultats des élèves en littératie
	2,8 % des élèves anglophones et 13,6 % des élèves francophones ont obtenu leur diplôme sans avoir acquis les compétences requis en littératie

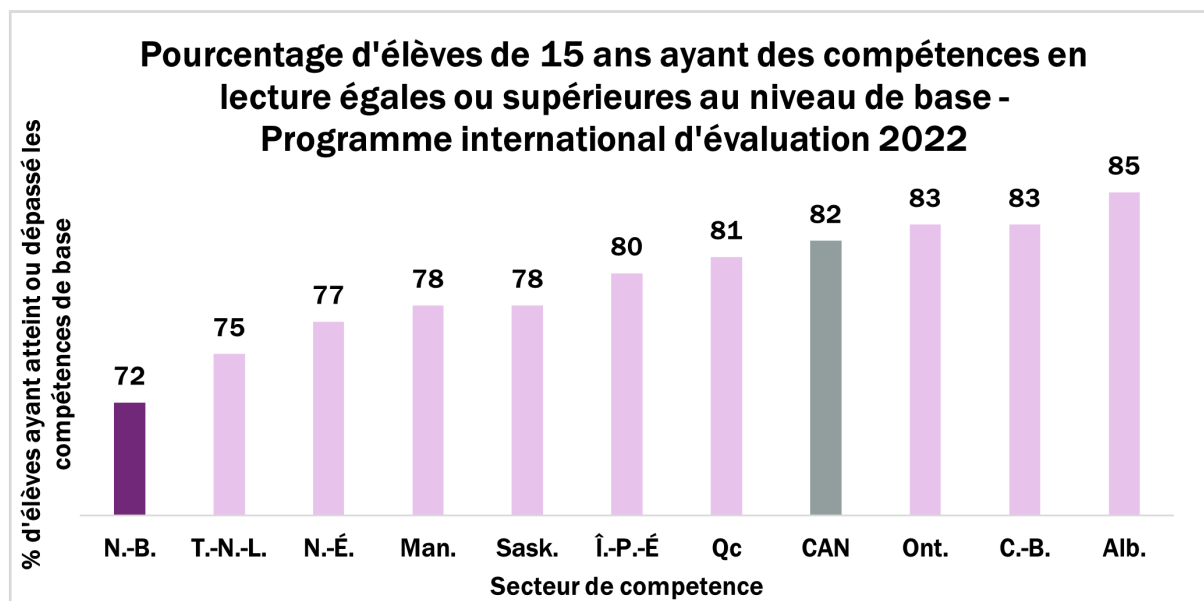
À propos de l'audit

INTRODUCTION À L'AUDIT

- 3.1** Au cours de l'année scolaire 2024-2025, 108 779 élèves étaient inscrits dans le système scolaire public du Nouveau-Brunswick, de la maternelle à la 12^e année.
- 3.2** La mission des écoles publiques du Nouveau-Brunswick est de faire en sorte que chaque élève développera les qualités nécessaires pour devenir un apprenant tout au long de la vie, pour se réaliser personnellement et pour contribuer à une société productive, juste et démocratique.
- 3.3** En 2016, le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance a établi des plans d'éducation de 10 ans pour les secteurs anglophone et francophone. Ces plans identifient une population littéraire comme « la pierre angulaire d'une société cohésive, prospère et durable », reconnaissant que la littératie influence à la fois la réussite scolaire des élèves et leur qualité de vie en général.
- 3.4** L'amélioration des résultats en matière de littératie a été identifiée comme une priorité clé du gouvernement dans les rapports de responsabilité internes qui déclarent que « sans une bonne base en littératie, tous nos autres efforts seront compromis. »

POURQUOI AVONS-NOUS CHOISI CE SUJET

- 3.5 Le Nouveau-Brunswick a obtenu les résultats les plus faibles en lecture au Canada lors d'une évaluation réalisée en 2022 auprès de jeunes de 15 ans, comme le montre le graphique ci-dessous :



Source : Préparé par VGNB à partir des données de À la hauteur : Résultats canadiens de l'étude 2022 du Programme international pour le suivi des acquis des élèves de l'OCDE (élèves de 15 ans) (non auditées)

- 3.6 Le rapport 2016 de la province intitulé *Le pouvoir de la littératie : Production de la stratégie globale de littératie du Nouveau-Brunswick*, a identifié la littératie comme une compétence essentielle affectant la qualité de vie des Néo-Brunswickois, et a établi un lien entre les faibles taux de littératie à de nombreux problèmes sociaux et économiques tels que moins de possibilités économiques pour les individus, le coût correctif des programmes d'apprentissage et les coûts intergénérationnels, car les faibles compétences en littératie se transmettent des parents aux enfants.
- 3.7 L'absence de mesures adéquates pour soutenir, évaluer et surveiller la littératie des enfants inscrits dans le système scolaire public du Nouveau-Brunswick pourrait exposer les élèves à des difficultés d'épanouissement social et des possibilités économiques réduites à l'âge adulte.

ENTITÉ AUDITÉE

- 3.8 Notre entité auditée est le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance (le ministère). Nous avons également demandé des renseignements et obtenu des éléments probants auprès des sept districts scolaires de la province.

ÉTENDUE DE L'AUDIT

- 3.9** Aux fins du présent audit, les évaluations de la littératie en lecture et/ou en écriture portent sur la langue d'enseignement principale de chaque secteur linguistique.
- 3.10** Notre audit a porté sur les évaluations de la littératie ainsi que sur les programmes et services liés à la littératie destinés aux élèves de la maternelle à la 12^e année (M-12) dans les secteurs anglophone et francophone du système d'éducation publique.
- 3.11** L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} juillet 2022 au 30 juin 2025. Des informations en dehors de cette période ont également été collectées et examinées lorsque cela a été jugé nécessaire.
- 3.12** Dans le cadre de nos travaux, nous avons interrogé le personnel du ministère et examiné les lois, les politiques, les rapports annuels, les données provinciales d'évaluation de la littératie et d'autres documents pertinents à l'appui des systèmes et des processus du ministère.
- 3.13** L'Annexe II et l'Annexe III contiennent plus de détails sur l'objectif, les critères, l'étendue et l'approche de l'audit.

OBJECTIF DE L'AUDIT

- 3.14** L'objectif de notre audit était de déterminer si le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance dispose de mécanismes adéquats pour mesurer, suivre et rendre compte des résultats des élèves en matière de littératie et pour s'assurer que des ajustements sont apportés en temps opportun afin d'améliorer ces résultats.

CONCLUSION

- 3.15** Nos travaux d'audit ont conclu que, bien que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance dispose de mécanismes pour mesurer les résultats des élèves en matière de littératie, ceux-ci ne sont pas cohérents et le suivi est insuffisant pour garantir que des ajustements opportuns sont effectués. Les constatations générales sont les suivantes :
- les améliorations sont nécessaires en ce qui concerne les objectifs en matière de littératie et les pratiques d'évaluation
 - les programmes de littératie ne sont pas tous évalués afin de procéder à des ajustements opportuns pour améliorer le rendement des élèves en matière de littératie
 - les lacunes identifiées en matière de littératie ne donnent pas lieu à des mesures ciblées et opportunes
 - les rapports publics sur la réalisation des objectifs provinciaux en matière de littératie sont opportuns

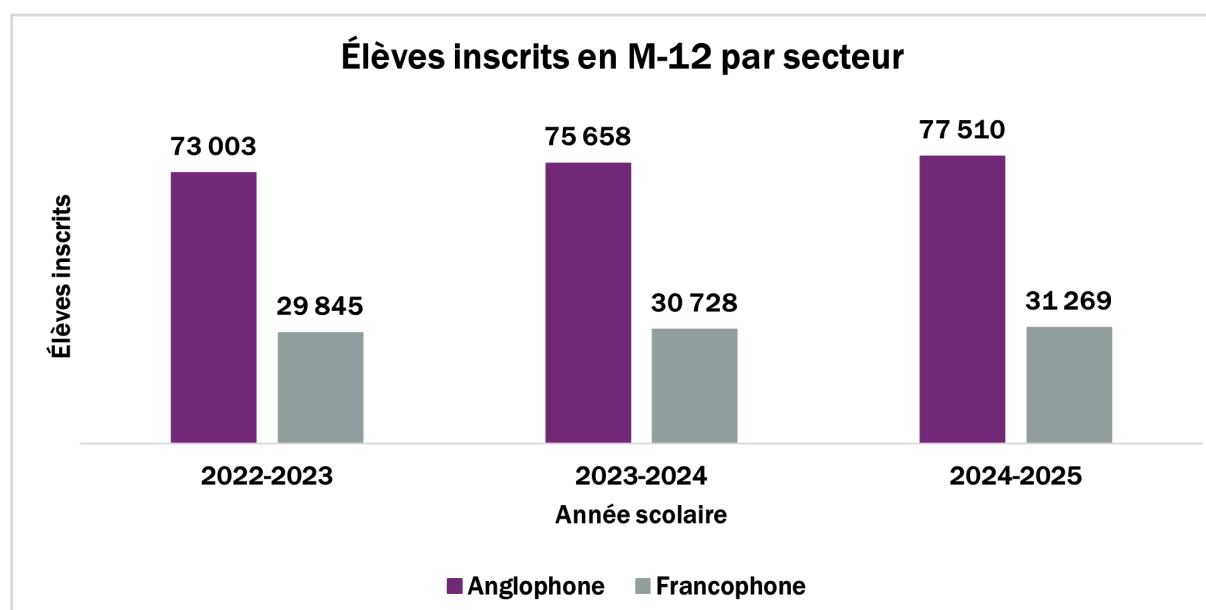
Contexte

3.16 Le système éducatif du Nouveau-Brunswick est divisé en deux secteurs linguistiques : anglophone et francophone. La *Loi sur l'éducation* impose au ministère de disposer d'une division spécifique pour chaque secteur linguistique afin « d'élaborer, de superviser la mise en œuvre et d'évaluer les programmes et les services éducatifs ». Chaque division a son propre programme d'études, ses propres services aux élèves et ses propres évaluations.

3.17 Vous trouverez ci-dessous un aperçu du système éducatif du Nouveau-Brunswick, par secteur linguistique pour 2024-2025 :

Statistiques	Anglophone	Francophone	Total
Nombre de districts	4	3	7
Nombre d'écoles	206	90	296
Élèves inscrits	77 510	31 269	108 779

3.18 Entre les années scolaires 2022-2023 et 2024-2025, les inscriptions totales en M-12 dans le système scolaire public du Nouveau-Brunswick ont augmenté de 5,8 % :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

3.19 Le ministère effectue des évaluations provinciales de la littératie à différents niveaux scolaires :

- Le secteur anglophone évalue la lecture en 4^e et 6^e année, et effectue l'évaluation des compétences linguistiques en anglais (ELPA) en 9^e année
- Le secteur francophone évalue la lecture en 2^e, 3^e et 7^e année, l'écriture en 4^e et 7^e année et effectue le Test de compétences en lecture et en écriture (TCLÉ) en 10^e année

3.20 Le tableau suivant présente les responsabilités prévues par la *Loi sur l'éducation* du ministère, des conseils d'éducation de district, des directeurs généraux de district, et des directeurs d'école en ce qui concerne la réussite scolaire des élèves :

Ministère
<ul style="list-style-type: none">• définir les normes et les objectifs éducatifs provinciaux• élaborer les plans d'éducation provinciaux• concevoir, superviser et évaluer les programmes et services éducatifs• suivre les résultats scolaires des élèves
Conseils d'éducation de district
<ul style="list-style-type: none">• superviser les activités du district• soumettre au ministère un plan d'éducation triennal pour le district, conforme au plan d'éducation provincial• approuver les rapports annuels sur le rendement du district
Districts (directeur général)
<ul style="list-style-type: none">• coordonner les programmes et services éducatifs prescrits par le ministère• élaborer et mettre en œuvre le plan d'éducation du district• élaborer des rapports annuels sur le rendement du district
Écoles (directeur d'école)
<ul style="list-style-type: none">• mettre en œuvre le programme d'études prescrit par le ministère• élaborer un plan annuel d'amélioration de l'école, et coordonner sa mise en œuvre• rédiger un rapport annuel sur le rendement de l'école

3.21 L'audit s'est concentré sur les responsabilités du ministère en ce qui concerne la réussite scolaire des élèves en littératie.

Améliorations requises dans les cibles et les pratiques d'évaluation en matière de littératie

LES PLANS D'ÉDUCATION ONT ÉTABLI DES CIBLES PROVINCIALES EN LITTÉRATIE

- 3.22** La *Loi sur l'éducation* exige que le ministère établisse des objectifs et des normes en matière d'éducation dans chaque secteur linguistique et lui confère le pouvoir d'organiser des examens dans n'importe quel niveau scolaire.
- 3.23** En 2016, le ministère a établi des cibles claires et mesurables pour les deux secteurs visant à améliorer les compétences en littératie de tous les apprenants dans leurs plans d'éducation de 10 ans. Des cibles ont été fixées pour le pourcentage d'élèves atteignant ou dépassant le niveau requis aux évaluations provinciales de lecture et d'écriture :

Secteur anglophone	
Évaluation	Cible
Lecture en 2 ^e année (annulé)	90 %
Lecture en 4 ^e année	90 %
Lecture en 6 ^e année	90 %
Lecture en 9 ^e année (ELPA) (premier essai)	90 %
ELPA pour les élèves des Premières Nations (premier essai)	90 %
Secteur francophone	
Évaluation	Cible
Lecture en 2 ^e année	90 %
Lecture en 3 ^e année	90 %
Lecture en 4 ^e année (annulé)	85 %
Écriture en 4 ^e année	85 %
Lecture en 7 ^e année	85 %
Écriture en 7 ^e année	85 %
Lecture et écriture en 11 ^e année (annulé)	80 %

LE MINISTÈRE DISPOSE D'UN PROCESSUS POUR COLLECTER RÉGULIÈREMENT DES DONNÉES SUR LES COMPÉTENCES EN LITTÉRATIE DES ÉLÈVES

- 3.24** Le ministère recueille les résultats des évaluations en lecture et en écriture par l'entremise de la division des services d'évaluation et d'analyse dans le secteur anglophone et de la division Mesure, recherche et évaluation dans le secteur francophone.
- 3.25** Les évaluations des écoles primaires et intermédiaires, ainsi que le TCLÉ de 10^e année, sont effectuées au printemps de chaque année, et l'ELPA est effectuée en janvier. Les enseignants reçoivent les résultats de toutes les évaluations avant la fin de l'année scolaire.

LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE LITTÉRATIE RESTENT SYSTÉMATIQUEMENT INFÉRIEURS AUX CIBLES

- 3.26** Les données relatives à la littératie recueillies par le ministère montrent qu'aucune cible des plans d'éducatons n'a été atteinte au cours des années de notre période d'audit, quelle que soit l'évaluation.
- 3.27** Tant que les taux de réussite varient selon les évaluations, les secteurs et les années, la différence entre les résultats obtenus et la cible s'est située entre 7,8 % à 34,4 % :

Secteur anglophone, 4 ^e année, Évaluation provinciale en lecture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	90 %	90 %	90 %
Taux de réussite	56,6 %	55,6 %	60,5 %

Secteur anglophone, 6 ^e année, Évaluation provinciale en lecture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	90 %	90 %	90 %
Taux de réussite	69,3 %	76,0 %	78,3 %

Secteur anglophone, 9 ^e année, Évaluation provinciale en lecture (ELPA)			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	90 %	90 %	90 %
Taux de réussite	80,3 %	82,2 %	80,9 %

Secteur francophone, 2 ^e année, Évaluation provinciale en lecture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	90 %	90 %	90 %
Taux de réussite	60,2 %	61,4 %	60,2 %

Secteur francophone, 3 ^e année, Évaluation provinciale en lecture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	90 %	90 %	90 %
Taux de réussite	68,8 %	70,2 %	69,5 %

Secteur francophone, 4 ^e année, Évaluation provinciale en écriture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	85 %	85 %	85 %
Taux de réussite	60,0 %	68,3 %	69,1 %

Secteur francophone, 7 ^e année, Évaluation provinciale en lecture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	85 %	85 %	85 %
Taux de réussite	75,2 %	73,8 %	69,2 %

Secteur francophone, 7 ^e année, Évaluation provinciale en écriture			
Année scolaire	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Cible	85 %	85 %	85 %
Taux de réussite	62,5 %	62,9 %	55,7 %

CIBLES PROVINCIALES EN LITTÉRATIE NE SONT PAS TOUTES ÉVALUÉES

Réussite scolaire des élèves de 2^e année

3.28 Le plan d'éducation pour le secteur anglophone a fixé une cible en matière de littératie : 90 % des élèves de 2^e année doivent atteindre le niveau requis en lecture.

- 3.29** L'évaluation de la 2^e année pour le secteur anglophone est utilisée pour mesurer cette cible a été annulée après l'année scolaire 2017-2018.
- 3.30** Aucune évaluation provinciale comparable de la littératie au primaire n'était en place, jusqu'à ce que l'évaluation graduelle pour lecteur en apprentissage était entièrement mise en œuvre au cours de l'année scolaire 2024-2025.

Réussite scolaires des élèves de 4^e année

- 3.31** Le plan d'éducation pour le secteur francophone a fixé une cible en matière de littératie : 85 % des élèves doivent atteindre le niveau requis lors des évaluations de lecture et d'écriture en 4^e année.
- 3.32** L'évaluation de lecture en 4^e année pour le secteur francophone a été annulée à l'issue de l'année scolaire 2017-2018 et n'a pas été remplacée.

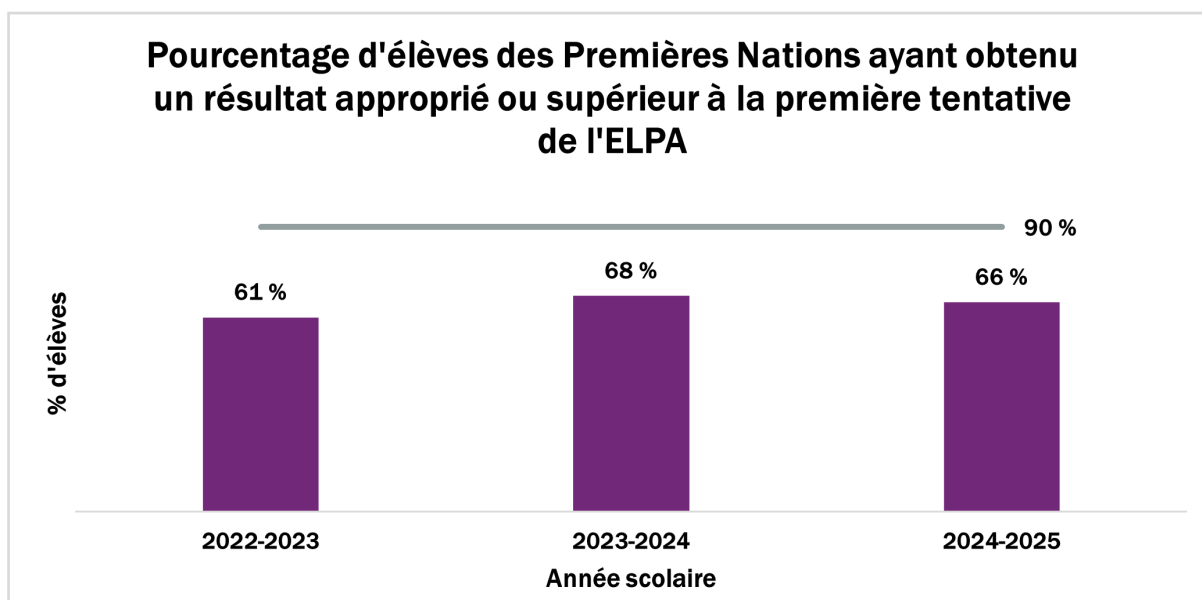
Réussite scolaire des élèves de 11^e année

- 3.33** Le plan d'éducation pour le secteur francophone a fixé une cible en matière de littératie : 80 % des élèves doivent atteindre le niveau requis aux évaluations de lecture et d'écriture de 11^e année.
- 3.34** L'évaluation de la lecture en 11^e année pour le secteur francophone a été annulée après l'année scolaire 2018-2019, et l'évaluation de l'écriture a été annulée après l'année scolaire 2017-2018.
- 3.35** Aucune évaluation de remplacement n'existait jusqu'à l'introduction du TCLÉ (secteur francophone) de 10^e année en 2022-2023.
- 3.36** En raison de l'annulation de ces évaluations, le ministère ne disposait pas de données provinciales cohérentes pour mesurer les progrès accomplis vers sa cible en matière de littératie et identifier les lacunes affectant ces élèves au cours de cette période.

Les résultats scolaires des élèves des Premières Nations ne font pas l'objet d'aucun suivi ni d'aucun rapport

- 3.37** Le plan d'éducation pour le secteur anglophone comprenait une cible selon laquelle 90 % des élèves des Premières Nations devaient atteindre le niveau requis à leur premier essai de l'ELPA.
- 3.38** Bien que l'ensemble de données sur les résultats d'évaluation comprenne un identifiant des Premières Nations, nous n'avons trouvé aucune preuve que le rendement par rapport à la cible aient fait l'objet d'un suivi ou d'un rapport.

3.39 Nous avons constaté que la cible n'a pas été atteinte au cours d'aucune année de notre période d'audit :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

3.40 En l'absence de suivi et de rapports sur les progrès réalisés par rapport à la cible provinciale en matière de réussite scolaire des élèves des Premières Nations, le ministère ne peut pas prendre des mesures en temps opportun lorsque les apprenants des Premières Nations n'obtiennent pas les résultats escomptés. Cela augmente le risque que les lacunes en matière de réussite des élèves des Premières Nations persistent ou s'aggravent sans qu'elles soient détectées ou fassent l'objet d'une responsabilisation.

LES CIBLES NE SONT PAS ÉTABLIES POUR LES NOUVELLES ÉVALUATIONS DE LA LITTÉRATIE

3.41 Deux nouvelles évaluations de la littératie ont été introduites sans cibles associées :

- Au cours de l'année scolaire 2024-2025, l'évaluation graduelle pour lecteur en apprentissage a été mise en œuvre dans l'ensemble du secteur anglophone afin de permettre une évaluation formative continue des compétences de base en littératie pour les salles de classe d'anglais principal de la maternelle à la 2^e année, et d'immersion française de la 1^{er} à la 3^e année.
- Au cours de l'année scolaire 2022-2023, le TCLÉ a été administré pour la première fois à tous les élèves de la 10^e année du secteur francophone.

3.42 Sans cibles établies, le ministère ne peut pas évaluer si la réussite scolaire des élèves est satisfaite et si les programmes sont efficaces.

Recommandations

3.43 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance s'assure que toutes les évaluations provinciales de la littératie comportent des cibles de réussite mesurables et fondées sur des données probantes.

3.44 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance surveille systématiquement toutes les cibles de littératie et en rende compte.

LES RÉSULTATS EN LITTÉRATIE NE SONT PAS CALCULÉS DE FAÇON UNIFORME

3.45 Dans la publication annuelle des résultats d'évaluation, le ministère a déclaré que les évaluations provinciales sont importantes parce que leur nature standardisée fournit des données fiables, valides et comparables qui étayent la prise de décision du gouvernement.

3.46 Certains élèves ne font pas les évaluations provinciales en littératie parce qu'ils sont formellement exemptés par le ministère. Cela peut se produire, par exemple, lorsqu'un élève suit un programme d'études individualisé, qu'il souffre d'une maladie grave ou d'un deuil, ou qu'il n'a pas encore acquis des compétences linguistiques suffisantes.

3.47 Nous avons constaté que, bien que les deux secteurs recueillent des données d'évaluation détaillées, il existe des incohérences dans la manière dont les exemptions sont prises en compte dans la réussite scolaire, selon les niveaux et les secteurs linguistiques.

Secteur	Évaluation	Exemptions supprimées ?
Anglophone	4 ^e et 6 ^e année Lecture	Non
Anglophone	9 ^e année ELPA	Toutes les exemptions
Francophone	2 ^e , 3 ^e et 7 ^e année Lecture; 4 ^e et 7 ^e année Écriture	Exemptions fondées sur la langue
Francophone	10 ^e année TCLÉ	Toutes les exemptions

3.48 Ces incohérences limitent la comparabilité et la fiabilité des résultats des évaluations de la littératie et réduisent la capacité du ministère de comparer les performances ou d'évaluer les élèves au fur et à mesure qu'ils passent d'une année à l'autre.

Recommandation

3.49 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance s'assure que les résultats en matière de littératie sont comparables entre les niveaux scolaires, les années et les secteurs linguistiques et qu'ils puissent être utilisés de manière fiable pour suivre les progrès vers l'atteinte des cibles provinciales en matière de littératie.

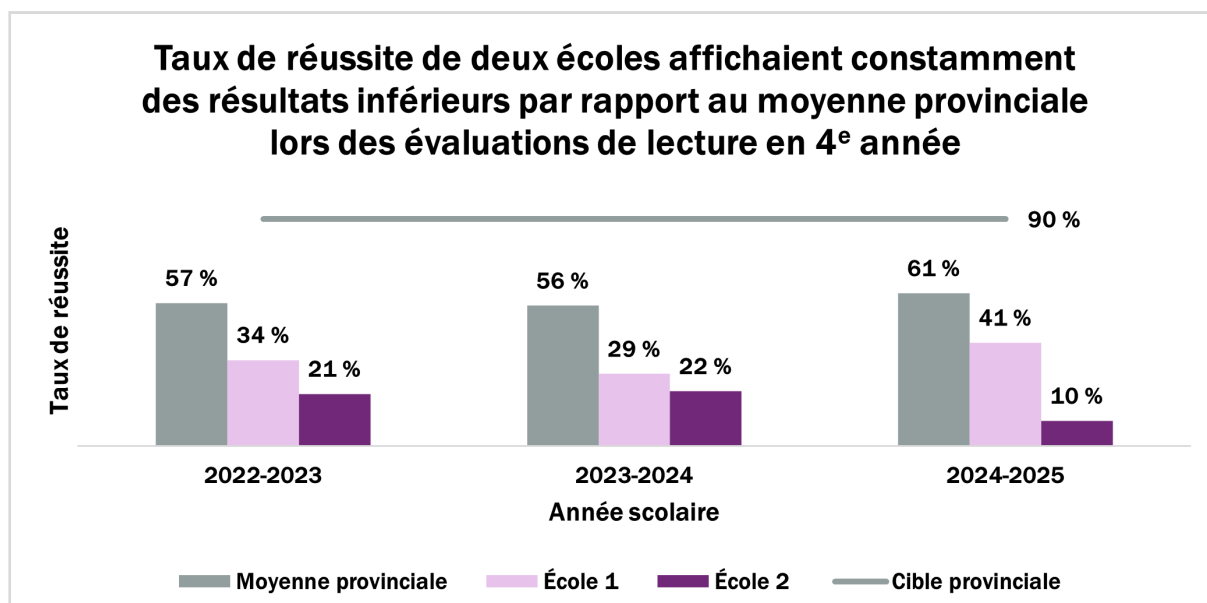
Les lacunes en matière de littératie ne font pas toutes l'objet de mesures correctives

LE MINISTÈRE NE DISPOSE PAS DE SEUILS POUR DÉCLENCHER UN SOUTIEN CIBLÉ

- 3.50** Nous avons constaté qu'il n'existe pas de processus ou de seuil d'intervention au sein du ministère pour déterminer quand un district ou une école a besoin d'un soutien ciblé.
- 3.51** Au cours de la période d'audit, les écarts les plus importants par rapport aux cibles provinciales en matière de littératie, par niveau scolaire, ont été observés en lecture au primaire :
- secteur anglophone (tous les districts) : les résultats en lecture de 4^e année étaient inférieurs de 34,4 % à la cible en 2023-2024
 - secteur francophone (tous les districts) : les résultats en lecture de 2^e année étaient inférieurs de 29,8 % à la cible en 2024-2025
- 3.52** Les écarts les plus importants par rapport aux cibles provinciales en matière de littératie au niveau des districts ont été observés dans :
- le District scolaire anglophone Est, qui a enregistré l'écart le plus important par rapport à la cible parmi les districts anglophones pour toutes les évaluations de notre période d'audit, à l'exception de l'ELPA 2024-2025. L'écart le plus important du district était de 38,8 % de moins que la cible lors de l'évaluation de lecture de 4^e année de 2023-2024.
 - le District scolaire francophone Sud, où les résultats en lecture de 2^e année étaient inférieurs de 33,8 % à la cible en 2024-2025
- 3.53** Dans le secteur anglophone, seules 4 écoles sur 130 ont atteint la cible fixée pour l'évaluation en lecture de la 4^e année en 2024-2025. Une école avait un écart de 80 % par rapport à cette cible.
- 3.54** Dans le secteur francophone, seules 4 écoles sur 69 ont atteint la cible fixée lors de l'évaluation en lecture de la 2^e année en 2024-2025. Dans une école, aucun élève n'a réussi l'évaluation.

3.55 Nous avons constaté que cinq écoles du secteur anglophone affichaient constamment des résultats inférieurs par rapport au taux de réussite moyenne de la province pour chaque évaluation au cours de notre période d'audit.

3.56 Vous trouverez ci-dessous les résultats de deux de ces écoles aux évaluations de lecture de 4^e année au cours de notre période d'audit :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

3.57 L'absence d'un seuil pour déterminer quand intervenir au niveau du district ou de l'école en fonction des résultats de l'évaluation pourrait entraîner un manque de programmes pour cibler les domaines qui en ont besoin.

Recommandation

3.58 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance établisse des critères, fondés sur les données des évaluations provinciales, afin de déterminer de manière cohérente quand les districts scolaires et les écoles présentent des écarts persistants ou importants en matière de réussite en littératie, ce qui permettra de déterminer à quel moment un soutien supplémentaire et des interventions ciblées sont nécessaires.

LES LACUNES IDENTIFIÉES EN MATIÈRE DE LITTÉRATIE NE FONT PAS TOUTES L'OBJET DE PLANS DE REDRESSEMENT

3.59 Le ministère a identifié des lacunes en matière de réussite en littératie dans les domaines suivants, pour lesquels aucun plan de redressement n'est en place :

- les apprenants des écoles intermédiaires francophones
- les apprenants dans le parcours d'anglais principal
- les apprenants des Premières Nations

École intermédiaire secteur francophone

3.60 Les écarts entre les résultats obtenus et les cibles fixées sur les évaluations 2024-2025 des écoles intermédiaires dans le secteur francophone :

- 15,8 % sur l'évaluation de la lecture en 7^e année dans le secteur francophone
- 29,3 % sur l'évaluation de l'écriture en 7^e année dans le secteur francophone

Anglais principal

3.61 Dans le secteur anglophone, les élèves inscrits au programme d'immersion en français ont systématiquement obtenu de meilleurs résultats aux évaluations de littératie en anglais que les élèves inscrits au parcours d'anglais principal. Cette lacune dans les résultats était évidente dans toutes les évaluations provinciales de la littératie administrées au cours de la période d'audit :

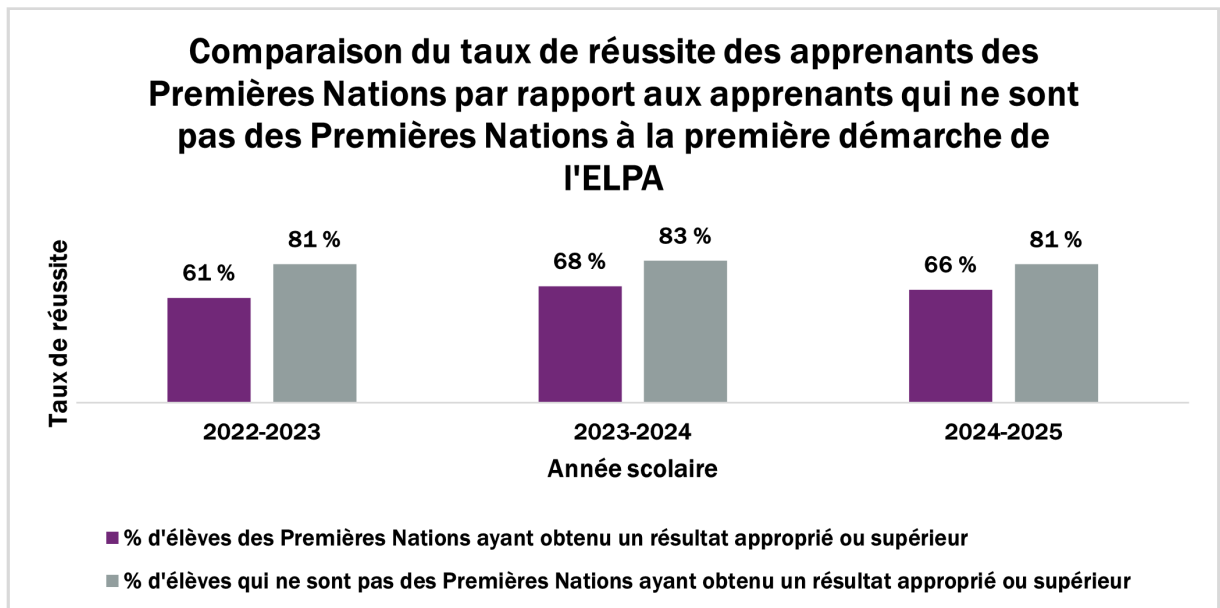
Évaluation de la lecture en anglais en 4 ^e année			
Année scolaire	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025
Immersion précoce en français	66,0 %	64,1 %	72,7 %
Anglais principal	52,0 %	51,7 %	55,3 %

Évaluation de la lecture en anglais en 6 ^e année			
Année scolaire	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025
Immersion précoce en français	81,6 %	90,0 %	91,1 %
Immersion tardive en français	82,2 %	83,8 %	89,8 %
Anglais principal	60,8 %	67,4 %	69,9 %

Évaluation des compétences linguistiques en anglais en 9 ^e année			
Année scolaire	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025
Immersion précoce en français	92,6 %	92,6 %	92,9 %
Immersion tardive en français	88,4 %	90,7 %	91,4 %
Anglais principal	72,8 %	76,2 %	74,7 %

Apprenants des Premières Nations

- 3.62** Le plan d'éducation du secteur anglophone a relevé la nécessité de combler l'écart de résultats entre les apprenants des Premières Nations et les apprenants qui ne sont pas des Premières Nations, mais le ministère n'a pas surveillé ces données pour suivre l'atteinte de cet indicateur.
- 3.63** Notre analyse a montré qu'il existe toujours une importante lacune en matière de réussite entre les apprenants des Premières Nations et les apprenants qui ne sont pas des Premières Nations :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

- 3.64** Nous n'avons trouvé aucune documentation relative à un plan de redressement officiel visant à combler les lacunes constatées.
- 3.65** Les lacunes non comblées dans les deux secteurs pourraient avoir des répercussions négatives sur la littératie au Nouveau-Brunswick.

Recommandation

3.66 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance établisse et mette en œuvre des plans de redressement formalisés, comprenant des mesures précises, des échéances et des mécanismes permettant de suivre les progrès réalisés.

LES CIBLES EN MATIÈRE DE LITTÉRATIE DES DISTRICTS NE SONT PAS CONFORMES À LA LÉGISLATION

3.67 La *Loi sur l'éducation* stipule que :

- chaque Conseil d'éducation de district doit établir, mettre en œuvre, et surveiller la mise en œuvre d'un plan d'éducation de district triennal conforme au plan d'éducation provincial

3.68 Nous avons constaté qu'aucun des sept districts scolaires n'avait fixé, dans son plan d'éducation de district, des cibles de littératie conformes au plan éducation provincial. Ces cibles étaient les suivantes pour la période 2022-2025 :

District	Cible du district	Cible provinciale
Anglophone est	Aucun cible d'évaluation n'a été fixé	90 %
Anglophone nord	4 ^e année - 75 % 6 ^e année - 85 % 9 ^e année - aucun cible	
Anglophone sud	Aucun cible d'évaluation n'a été fixé	
Anglophone ouest	Une augmentation de 5 % chaque année pour toutes les évaluations	2 ^e à la 3 ^e année - 90 % 4 ^e à la 7 ^e année - 85 %
Francophone nord-est	Aucun cible d'évaluation n'a été fixé	
Francophone nord-ouest	80 % pour toutes les évaluations	
Francophone sud	Aucun cible d'évaluation n'a été fixé	

Source : Préparé par VGNB à partir d'informations du ministère (non auditées)

3.69 Le ministère est conscient que certains districts fixent des cibles de littératie inférieures à celles de la province, ou n'en fixent pas du tout, et n'a pas demandé de plans actualisés afin d'assurer la cohérence avec les plans d'éducation provinciaux.

Recommandation

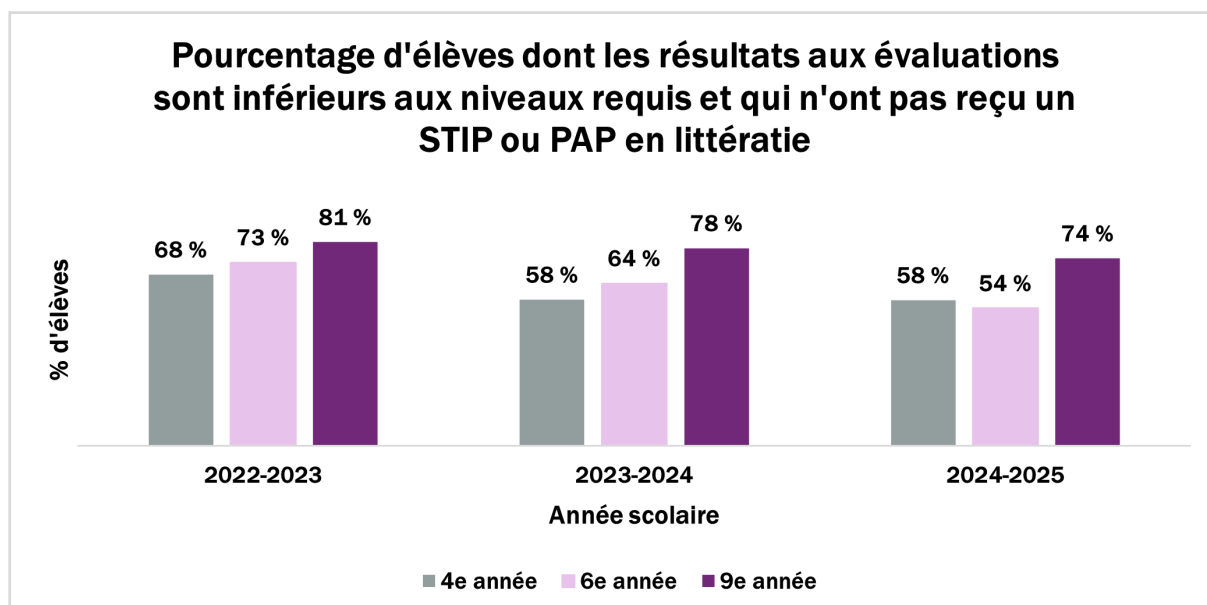
3.70 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance exige que les plans d'éducation des districts comprennent des cibles en matière de littératie qui sont alignées sur les cibles provinciales en matière de littératie.

LES ÉLÈVES DONT LES COMPÉTENCES EN LITTÉRATIE SONT INFÉRIEURES AU NIVEAU REQUIS NE BÉNÉFICIENT PAS SYSTÉMATIQUEMENT DES SOUTIENS ADÉQUATS

- 3.71** Le ministère vise à assurer l'application cohérente et équitable des services de soutien y compris les plans d'intervention à court terme (STIPs), les plans d'apprentissage personnalisé (PAPs) et les plans d'intervention (PIs).
- 3.72** Les enseignants et les équipes des services de soutien à l'apprentissage sont chargés de mettre en place des mesures de soutien pour les élèves en fonction des besoins observés et d'examiner les interventions qui ont déjà eu lieu avant de passer à l'étape suivante.

Secteur anglophone

- 3.73** Nous avons examiné les élèves dont les résultats aux évaluations de littératie étaient inférieurs aux niveaux requis afin de déterminer s'ils avaient bénéficié d'interventions en littératie (STIPs/PAPs) avec un programme d'études adapté pour la littératie. Comme le montre le graphique ci-dessous, plus de 50 % des élèves ayant des résultats inférieurs aux niveaux requis n'avaient pas bénéficié de ce type d'interventions en matière de littératie :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

- 3.74** Nous avons également constaté que 32 % des élèves qui ont atteint un niveau inférieur au niveau requis lors de leur évaluation de 4^e année en 2022-2023 ont continué à obtenir un rendement inférieur au niveau requis lors de leur évaluation subséquente de 6^e année en 2024-2025. Parmi ces élèves :

- 49 % n'avaient pas reçu de soutien en littératie sous la forme d'un STIP ou d'un PAP

- 3.75** En l'absence d'interventions, les élèves qui n'obtiennent pas les résultats escomptés risquent de continuer à faire face à des difficultés scolaires à l'avenir.

Secteur francophone

- 3.76** En raison des limitations techniques, le secteur francophone n'a pas été en mesure de fournir les données nécessaires pour déterminer si les élèves qui atteignent des niveaux inférieurs aux niveaux requis reçoivent des interventions en littératie.

Recommandations

- 3.77** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance s'assure que les élèves qui obtiennent des résultats inférieurs au niveau requis lors des évaluations provinciales de la littératie reçoivent des interventions adéquates.

- 3.78** Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance s'assure que les données historiques relatives aux interventions auprès des élèves, lorsqu'elles ont été officiellement documentées, soient disponibles à des fins d'analyse dans les deux secteurs linguistiques.

RESSOURCES INSUFFISANTES ALLOUÉES AU SOUTIEN DES PROGRÈS DES ÉLÈVES

- 3.79** Les plans d'apprentissage personnalisé (PAPs) dans le secteur anglophone et les plans d'intervention (PIs) dans le secteur francophone représentant le type de soutien le plus intensif fourni.
- 3.80** Bien que de nombreux enseignants et membres du personnel de soutien puissent participer, les enseignants d'appui à l'apprentissage ont un rôle principal dans la planification et le suivi des plans d'apprentissage.
- 3.81** Les enseignants d'appui à l'apprentissage sont répartis en fonction de la population étudiante, selon un ratio de financement de 1:180 dans le secteur anglophone et de 1:140 dans le secteur francophone. Les experts du ministère ont déterminé que le ratio recommandé est de 1:120.
- 3.82** Un projet ministériel en cours dans le secteur anglophone, qui comprend l'examen des formules de dotation, reconnaît que les enseignants d'appui à l'apprentissage ont le rôle de soutien pédagogique ayant le plus d'impact et a déterminé que leur charge de travail est insoutenable.
- 3.83** Une allocation insuffisante des ressources de soutien essentielles pourrait faire en sorte que les élèves qui en ont le plus besoin ne reçoivent pas le soutien nécessaire pour réussir et que leurs progrès ne soient pas suivis de manière cohérente.

Recommandation

3.84 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance surveille la charge de travail des enseignants d'appui à l'apprentissage et s'assure qu'ils sont bien répartis pour répondre aux besoins de soutien des élèves.

L'efficacité des programmes de littératie et des mesures de soutien aux élèves n'est pas évaluée de façon uniforme

LES PROGRAMMES DE LITTÉRATIE NE FONT SOUVENT PAS L'OBJET D'UNE ÉVALUATION

3.85 La *Loi sur l'éducation* prévoit que chaque secteur linguistique dispose d'une division spécialisée chargée d'élaborer et de superviser la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et des services éducatifs.

3.86 Diverses initiatives en matière de littératie ont été lancées en réponse aux lacunes identifiées à l'école primaire et secondaire. Nous avons examiné quatre initiatives dans chaque secteur afin de déterminer si elles sont évaluées en vue d'apporter des mesures correctives opportunes.

Secteur anglophone

3.87 Dans le secteur anglophone, nous avons constaté :

- 4 programmes sur 4 avaient défini des indicateurs de rendement clés
- 1 programme sur 4 utilisait des indicateurs de rendement clés pour évaluer son efficacité

Secteur francophone

3.88 Dans le secteur francophone, nous avons constaté :

- 3 programmes sur 4 avaient défini des indicateurs de rendement clés
- 1 programme sur 4 utilisait des indicateurs de rendement clés pour évaluer son efficacité

3.89 L'absence d'examens réguliers et d'évaluations de l'efficacité des programmes de littératie pourrait entraîner la poursuite de programmes qui ne permettent pas de combler les lacunes.

Recommandation

3.90 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance inclue des plans d'examen et d'évaluation de l'efficacité des programmes de littératie et s'assure qu'ils soient mis en œuvre.

LES PROGRÈS RÉALISÉS SUR LES PLANS D'APPRENTISSAGE NE FONT PAS L'OBJET D'UN SUIVI AU NIVEAU DU MINISTÈRE

3.91 Les rapports sur les progrès réalisés dans le cadre des PAPs et des Pls sont enregistrés dans les systèmes ministériels, mais le ministère ne surveille pas les progrès réalisés par les élèves qui suivent des plans d'apprentissage.

3.92 Nous avons constaté que, sur l'ensemble de la période couverte par notre audit, les objectifs fixés pour les PAPs et les Pls dans les deux secteurs avaient été atteints comme suit :

- Secteur anglophone - 19 % d'objectifs non atteints
- Secteur francophone - 9 % d'objectifs non atteints

3.93 Le manque de rapports et du suivi des progrès réalisés dans le cadre des PAPs et des Pls crée le risque que les élèves qui ont de la difficulté à atteindre leurs objectifs passent inaperçus et ne soient pas pris en charge, que les services ne fonctionnent pas, et que les mesures correctives prévues ne soient pas prises.

Recommandation

3.94 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance examine régulièrement les progrès réalisés par les élèves dans le cadre des plans d'intervention et plans d'apprentissage afin de surveiller l'efficacité des mesures de soutien et d'apporter des ajustements opportuns, le cas échéant.

LES RÉSULTATS EN MATIÈRE DE LITTÉRATIE AU NIVEAU DE L'OBTENTION DU DIPLÔME PROVINCIAL DE FIN D'ÉTUDES SECONDAIRES NE SONT PAS SUIVIS

3.95 Au cours de la période d'audit, nous avons constaté que les lacunes en matière de littératie persistent au moment de l'obtention du diplôme et que les élèves obtiennent leur diplôme sans avoir acquis les compétences nécessaires en matière de littératie. En 2024-2025 :

- 186 (2,8 %) d'élèves dans le secteur anglophone
- 316 (13,6 %) d'élèves dans le secteur francophone

3.96 Le ministère ne fait pas de suivi ni de rapport sur le nombre d'élèves obtenant leur diplôme sans avoir atteint la compétence en littératie requis afin d'évaluer l'efficacité des programmes et des mesures de soutien en matière de littératie visant à garantir que les élèves quittent le système scolaire public en ayant acquis les compétences fondamentales en littératie.

Recommandation

3.97 Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance surveille les résultats en matière de compétences en littératie au moment de l'obtention du diplôme secondaire et qu'il en rende compte afin d'éclairer l'efficacité des programmes et des services, ainsi que la prise de décisions au niveau du système.

Les rapports publics sur les résultats en matière de littératie sont opportuns

- 3.98** Le ministère a communiqué les résultats des évaluations en matière de littératie aux districts, aux écoles et aux enseignants en temps opportun avant la fin de l'année scolaire, ce qui donne le temps de planifier et de prendre des décisions avant l'année scolaire suivante.
- 3.99** Le ministère a publié également des rapports sur les résultats des évaluations provinciales de la littératie en temps opportun, généralement dans les trois mois suivant les évaluations.
- 3.100** Le ministère surveille également et rend compte publiquement d'une priorité gouvernementale lancée en février 2025 pour améliorer les résultats en matière de littératie, ciblant une augmentation de 2 % des élèves atteignant ou dépassant le niveau requis chaque année aux évaluations de lecture de 3^e année (francophone) et de 4^e année (anglophone) :

	Lecture en 3 ^e année (francophone)	Lecture en 4 ^e année (anglophone) - anglais principal	Lecture en 4 ^e année (anglophone) - immersion en français
Cible	71,5 %	52,7 %	65,4 %
Situation en 2025	69,5 %	55,3 %	72,7 %

Nouveaux plans d'éducation

3.101 Les plans d'éducation de 10 ans actuels arrivent à échéance en 2025-2026. Au moment de notre audit, le ministère était en train d'élaborer les nouveaux plans d'éducation provinciaux qui devraient être publiés en mai 2026 et qui établiront de nouvelles priorités, cibles et attentes.

3.102 Étant donné que ces plans étaient encore en cours d'élaboration et qu'il n'avaient pas été mis en œuvre au cours de la période d'audit, nous n'avons pas évalué leur conception ni leur efficacité. Nos conclusions d'audit sont fondées sur les systèmes, les pratiques et le rendement du ministère en place au cours de la période examinée.

Annexe I :

RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES

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

Nous recommandons que le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance :

3.43	s'assure que toutes les évaluations provinciales de la littératie comportent des cibles de réussite mesurables et fondées sur des données probantes.	En accord Le ministère reconnaît l'importance de disposer d'objectifs de performance fondés sur des données probantes pour nos évaluations provinciales en littératie. Il s'agit d'un domaine prioritaire dans les nouveaux plans d'éducation des secteurs anglophone et francophone. Chaque plan a défini des objectifs d'amélioration pour les évaluations provinciales en matière de littératie.	2026-06-01
3.44	surveille systématiquement toutes les cibles de littératie et en rend compte.	En accord Le ministère rend régulièrement compte des résultats des évaluations provinciales. Les objectifs en matière de littératie définis dans les nouveaux plans d'éducation feront l'objet d'un rapport annuel.	2026-06-01
3.49	s'assure que les résultats en matière de littératie sont comparables entre les niveaux scolaires, les années et les secteurs linguistiques et qu'ils puissent être utilisés de manière fiable pour suivre les progrès vers l'atteinte des cibles provinciales en matière de littératie.	En accord Le ministère reconnaît qu'il importe de veiller à ce que les résultats en matière de littératie soient comparables d'un niveau scolaire à l'autre, d'une année à l'autre et entre les secteurs linguistiques. Bien que les secteurs francophone et anglophone fonctionnent de manière distincte, le ministère s'engage à renforcer la cohérence et l'harmonisation à l'échelle du système.	2026-06-01

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
3.58	<p>établit des critères, fondés sur les données des évaluations provinciales, afin de déterminer de manière cohérente quand les districts scolaires et les écoles présentent des écarts persistants ou importants en matière de réussite en littératie, ce qui permettra de déterminer à quel moment un soutien supplémentaire et des interventions ciblées sont nécessaires.</p>	<p>En accord</p> <p>Le ministère convient que l'établissement de critères clairs et cohérents, fondés sur les données d'évaluation provinciales, est une étape importante servant à déterminer quand les districts scolaires et les écoles doivent composer avec écarts de réussite persistants ou importants en matière de littératie. Ces critères peuvent contribuer à faire en sorte que les districts scolaires et les établissements scolaires mettent en place en temps opportun et de manière adaptée des mesures de soutien complémentaires et des interventions ciblées.</p> <p>En vertu de la <i>Loi sur l'éducation</i>, le ministère joue un rôle de premier plan à l'égard du suivi des performances à l'échelle du système, de la définition des objectifs provinciaux en matière de littératie et de la détermination des enjeux à traiter grâce à l'analyse des données d'évaluation provinciales.</p>	2026-06-01
3.66	<p>établit et met en œuvre des plans de redressement formalisés, comprenant des mesures précises, des échéances et des mécanismes permettant de suivre les progrès réalisés.</p>	<p>En accord</p> <p>Le ministère soutient l'objectif qui consiste à s'assurer que les écarts constatés en matière de littératie sont comblés grâce à une planification structurée et adaptée. Ce travail se reflète dans les plans provinciaux d'éducation, qui mettent l'accent sur la détection précoce, l'intervention ciblée et le suivi continu des progrès des élèves.</p> <p>Le Plan d'éducation anglophone prévoit une mesure spécifique concernant un cadre d'intervention permettant d'assurer une compréhension et une application cohérentes du système de soutien à plusieurs niveaux dans l'ensemble du secteur. Il prévoit également la mise en place d'un processus d'évaluation interne et d'un examen externe des écoles afin de favoriser l'amélioration continue des résultats scolaires.</p>	<p>Les travaux seront réalisés au cours des trois prochaines années, en conformité avec les Plans d'éducation.</p>

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
3.70	exige que les plans d'éducation des districts comprennent des cibles en matière de littératie qui sont alignées sur les cibles provinciales en matière de littératie.	<p>En accord</p> <p>Le ministère collaborera avec les districts scolaires lors de la publication des nouveaux plans d'éducation pour s'assurer que les plans d'amélioration des districts scolaires et les plans d'amélioration des écoles soient alignés sur les objectifs d'amélioration provinciaux. Cette exigence s'appuie sur la <i>Loi sur l'éducation</i>, qui exige l'harmonisation de la planification aux niveaux provincial, des districts scolaires et des écoles.</p> <p>Le Plan d'éducation anglophone comprend une mesure spécifique exigeant que des objectifs de résultats mesurables, liés aux acquis des élèves à l'égard de la littératie, soient intégrés dans les plans d'amélioration au niveau des districts scolaires, ainsi qu'au niveau des écoles, et que ces plans puissent être consultés par le public.</p>	Les travaux seront réalisés au cours des trois prochaines années, en conformité avec les Plans d'éducation.
3.77	s'assure que les élèves qui obtiennent des résultats inférieurs au niveau requis lors des évaluations provinciales de la littératie reçoivent des interventions adéquates.	<p>En accord</p> <p>Le ministère reconnaît qu'il importe de veiller à ce que les élèves dont les résultats aux évaluations provinciales de littératie sont inférieurs au niveau prévu bénéficient d'interventions adaptées et opportunes.</p> <p>Il incombe aux districts scolaires et aux écoles de repérer ces élèves et de mettre en œuvre des interventions ciblées. Dans le cadre des plans d'éducation provinciaux, les districts scolaires et les écoles doivent disposer de procédures permettant de repérer les élèves qui n'atteignent pas les résultats d'apprentissage escomptés, ainsi que de fournir et de suivre les mesures de soutien appropriées.</p>	Les travaux seront réalisés au cours des trois prochaines années, en conformité avec les Plans d'éducation.

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
3.78	s'assure que les données historiques relatives aux interventions auprès des élèves, lorsqu'elles ont été officiellement documentées, soient disponibles à des fins d'analyse dans les deux secteurs linguistiques.	<p>En accord</p> <p>Le ministère reconnaît qu'il importe de pouvoir accéder aux données relatives aux interventions auprès des élèves, lorsqu'elles sont officiellement consignées, afin d'étayer les analyses et les décisions budgétaires et de contribuer à l'amélioration du système.</p>	2026-06-01
3.84	surveille la charge de travail des enseignants d'appui à l'apprentissage et s'assure qu'ils sont bien répartis pour répondre aux besoins de soutien des élèves.	<p>En accord</p> <p>Dans le cadre du processus budgétaire annuel, le ministère continue de réévaluer les besoins et de hiérarchiser les ressources nécessaires. Dans ce contexte, plusieurs enseignants spécialisés, enseignants de soutien scolaire et assistants pédagogiques ont été embauchés au cours des dernières années pour répondre à des besoins de plus en plus diversifiés. Des travaux sont également en cours pour examiner la composition des classes et s'assurer que les modèles de dotation en personnel correspondent aux besoins des écoles.</p>	2027-03-17
3.90	inclue des plans d'examen et d'évaluation de l'efficacité des programmes de littératie et s'assure qu'ils soient mis en œuvre.	<p>En accord</p> <p>Le ministère convient que l'évaluation des programmes et des programmes d'enseignement en matière de littératie est un élément essentiel de l'amélioration continue et de la mise en œuvre des programmes. Des processus permanents d'examen des programmes et des programmes d'enseignement sont déjà intégrés au système afin d'en évaluer l'efficacité et de favoriser des améliorations fondées sur des données probantes en matière d'enseignement de la littératie.</p>	2026-06-01

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
3.94	examine régulièrement les progrès réalisés par les élèves dans le cadre des plans d'intervention et plans d'apprentissage afin de surveiller l'efficacité des mesures de soutien et d'apporter des ajustements opportuns, le cas échéant.	<p>En accord</p> <p>Le ministère reconnaît l'importance du suivi des plans d'intervention (PI) et des plans d'apprentissage personnalisés (PAP). Nos pratiques actuelles comprennent donc un suivi et des contrôles ponctuels de ces documents afin d'en garantir la cohérence et la qualité.</p> <p>L'une des mesures du Plan d'éducation anglophone qui fera l'objet d'un rapport annuel est la suivante : pourcentage d'élèves bénéficiant d'un plan d'intervention (PI)/plan d'apprentissage personnalisé (PAP) qui atteignent leurs objectifs annuels documentés. Cette mesure contribuera à un suivi plus approfondi.</p> <p>Dans le secteur francophone, un audit des PI (plans d'intervention) débutera au deuxième trimestre 2026. L'objectif de cet audit est de déterminer si les élèves atteignent leurs objectifs annuels documentés et si les plans sont élaborés de manière efficace. Les résultats de l'audit guideront les prochaines étapes (formation des enseignants, ressources pour aider à développer des plans efficaces, etc.).</p>	2026-06-30
3.97	surveille les résultats en matière de compétences en littératie au moment de l'obtention du diplôme secondaire et qu'il en rende compte afin d'éclairer l'efficacité des programmes et des services, ainsi que la prise de décisions au niveau du système.	<p>En accord</p> <p>Conformément à la Politique 316 – <i>Exigences relatives à l'obtention du diplôme</i>, une évaluation de la compréhension écrite en 9^e année (pour les élèves anglophones) et une évaluation des compétences en lecture et en écriture en 10^e année (pour les élèves francophones) sont obligatoires pour l'obtention du diplôme. Les résultats de ces évaluations, ainsi que d'autres indicateurs pertinents, sont utilisés pour étayer l'analyse à l'échelle du système des acquis des élèves en matière de littératie.</p>	2026-06-01

Annexe II :

Objectif et critères d'audit

L'objectif et les critères de notre audit du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance sont présentés ci-dessous. Le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance et sa haute direction ont examiné et approuvé l'objectif et les critères connexes.

Objectif	Déterminer si le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance dispose de mécanismes adéquats pour mesurer, suivre et rendre compte des résultats des élèves en matière de littératie et pour s'assurer que des ajustements sont apportés en temps opportun afin d'améliorer ces résultats.
Critère 1	Le ministère a établi des cibles de littératie claires, mesurables et fondées sur des données probantes pour les élèves et recueille, surveille et analyse régulièrement les données sur la littératie des élèves afin d'évaluer les progrès et d'identifier les lacunes.
Critère 2	Le ministère a mis en place des programmes et des services pour combler les lacunes identifiées et soutenir la réalisation des cibles en matière de littératie.
Critère 3	Le ministère évalue l'efficacité des programmes et des services afin de procéder à des ajustements opportuns pour améliorer le rendement des élèves en matière de littératie.
Critère 4	Le ministère fournit des rapports publics opportuns sur la réalisation des cibles provinciales en matière de littératie.

Annexe III :

Rapport d'assurance indépendant

Ce rapport d'assurance indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) sur la réussite scolaire des élèves en littératie auprès du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance et son rôle à l'égard de réussite scolaire des élèves en littératie. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l'Assemblée législative à examiner le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance en ce qui a trait à la réussite scolaire des élèves en littératie.

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

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

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

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

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

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

PÉRIODE COUVERTE PAR L'AUDIT

L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} juillet 2022 au 30 juin 2025. C'est à cette période que s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin d'acquérir une compréhension plus complète de l'objet de l'audit, nous avons également examiné certaines questions en dehors de cette période, lorsque nous l'avons jugé nécessaire.

DATE DU RAPPORT

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 11 mai 2026, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).

Processus et résultats des subventions

Chapitre 4

Volume I : Audit de performance
Rapport d'assurance indépendant

Table des matières

Faits saillants du chapitre 4	63
Aperçu des résultats	64
À propos de l’audit	65
Contexte	68
Conditions d’admissibilité établies et alignées sur les objectifs de financement	69
Les programmes de subventions ne sont pas clairement communiqués	70
Les processus de sélection et d’attribution doivent être améliorés	73
Absence de suivi	77
Programmes de subventions n’ayant pas fait l’objet de rapports de performance adéquats	82
Annexe I : Recommandations et réponses	84
Annexe II : Objectif et critères d’audit	89
Annexe III : Rapport d’assurance indépendant	90

Ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture

PROCESSUS ET RÉSULTATS DES SUBVENTIONS



PROCESSUS ET RÉSULTATS DES SUBVENTIONS

Faits saillants du chapitre 4

Manque de communication publique concernant les principaux éléments relatifs aux subventions	Processus d'évaluation incohérent	Suivi limité de la réalisation des objectifs
Absence de processus suffisants pour garantir un investissement responsable		

CONCLUSION GÉNÉRALE :

Nos travaux d'audit ont permis de conclure que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture ne dispose pas de processus suffisants pour garantir un investissement responsable et la réalisation des résultats. Les constatations générales relatives aux programmes de subventions sont les suivantes :







- Les informations publiques sont difficiles à trouver et lorsqu'elles sont disponibles, elles ne sont pas toujours complètes
- Absence de processus d'évaluation cohérents et formalisés
- Les programmes de subventions ne disposent pas de mécanismes de mesure des performances, y compris de bases de référence et de cibles établies

Aperçu des résultats

PROCESSUS ET RÉSULTATS DES SUBVENTIONS

Absence de processus suffisants pour garantir un investissement responsable

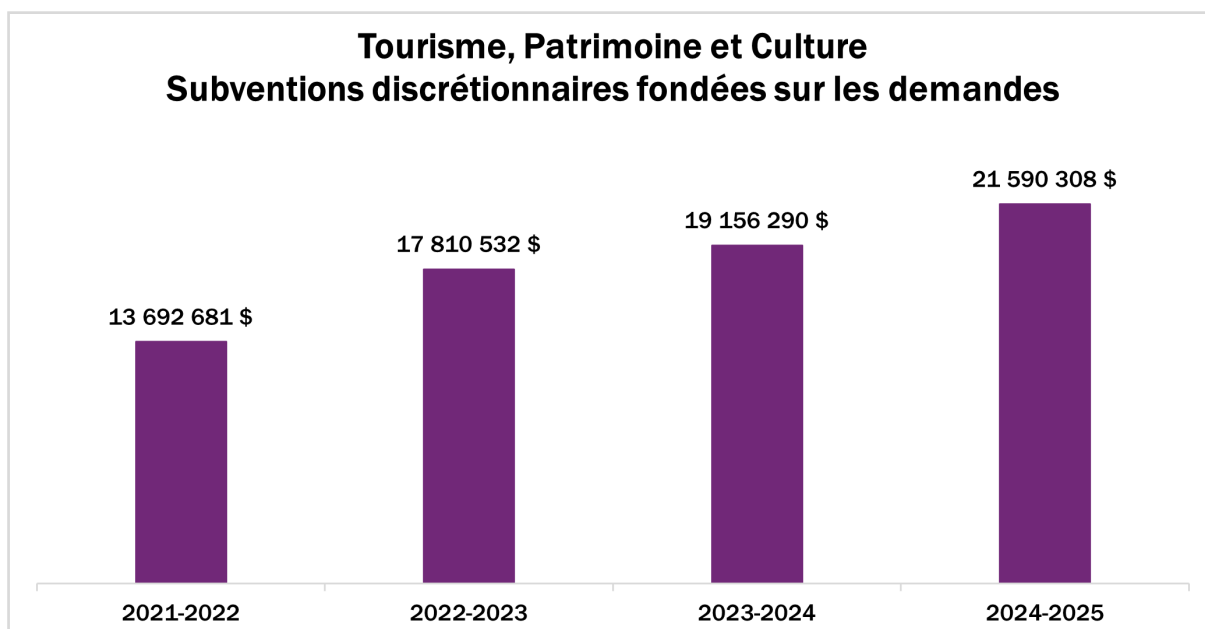


CONSTATATIONS	
	Les programmes de subventions ne sont pas clairement communiqués
	53 % des projets de subvention approuvés que nous avons examinés ne comportaient pas de convention signée
	37 % des programmes ne comportaient pas de critères d'évaluation définis
	Le bénéficiaire de la subvention a reçu 2,2 millions de dollars de plus que le plafond de financement annoncé
	27 % des rapports finaux ne contenaient pas suffisamment de détails pour démontrer que les résultats de la subvention avaient été atteints
	Les programmes de subventions n'avaient pas de bases de référence et de cibles établies

À propos de l'audit

INTRODUCTION À L'AUDIT

- 4.1 Le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture (le ministère) est chargé de favoriser la croissance économique, la fierté d'appartenance et la promotion du Nouveau-Brunswick. Pour atteindre ses objectifs, le ministère accorde des subventions à des entités à but non lucratif et à des entités à but lucratif dans le cadre de ses différents programmes.
- 4.2 Entre les exercices financiers terminés en 2022-2025, le montant total des subventions discrétionnaires fondées sur les demandes accordées aux bénéficiaires a augmenté de 58 %, atteignant plus de 21 millions de dollars, comme le montre le tableau ci-dessous :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

- 4.3 En 2024-2025, les organismes à but non lucratif ont reçu 70 % du financement des subventions discrétionnaires fondées sur des demandes du ministère, tandis que les entreprises à but lucratif ont reçu le reste.
- 4.4 La politique AD-6607 du Manuel d'administration publique - Subventions accordées aux organismes sans but lucratif (la politique en matière de subventions) est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2023.
- 4.5 L'objectif de la politique en matière de subventions est d'établir des attentes claires et cohérentes pour les rapports ministériels sur les impacts et les résultats associés aux subventions afin de démontrer un investissement efficace et responsable des fonds publics dans ce secteur.

- 4.6 Étant donné qu'aucune politique similaire n'était prévue dans le manuel administratif pour les programmes de subventions destinés aux entités à but lucratif, nous avons évalué les subventions versées à ces dernières à partir des mêmes exigences, car nous les avons jugées pertinentes pour les deux.

POURQUOI AVONS-NOUS CHOISI CE SUJET

- 4.7 Les dépenses liées aux subventions représentent une part importante des dépenses du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture. À compter de l'exercice 2024-2025, les paiements de subventions discrétionnaires fondées sur des demandes totalisaient 26 % du budget du ministère.
- 4.8 Il est important que les programmes de subventions soient gérés de manière à garantir un investissement responsable des fonds des contribuables et à offrir des avantages mesurables à la province.

ENTITÉ AUDITÉE

- 4.9 L'entité auditée est le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture.

ÉTENDUE DE L'AUDIT

- 4.10 Aux fins de notre audit, nous avons examiné les 32 programmes de subventions discrétionnaires fondés sur des demandes et administrés par le ministère.
- 4.11 L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2025. Des informations en dehors de cette période ont également été collectées et examinées au besoin. Dans le cadre de notre travail, nous avons interrogé le personnel du ministère et examiné les politiques, les lignes directrices et les données pertinentes relatives aux dépenses liées aux subventions.
- 4.12 L'Annexe II et l'Annexe III contiennent de plus amples détails sur l'objectif, les critères, l'étendue et l'approche de l'audit que nous avons utilisés pour réaliser notre audit.

OBJECTIF DE L'AUDIT

- 4.13 Notre audit avait pour objectif de déterminer si le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture dispose de processus de subventions efficaces qui garantissent des investissements responsables et l'atteinte de résultats.

CONCLUSION

4.14 Nos travaux d'audit ont permis de conclure que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture ne dispose pas de processus efficaces qui garantissent des investissements responsables et l'atteinte de résultats. Les constatations générales relatives aux programmes de subventions sont les suivantes :

- Les détails des programmes de subvention publiques sont difficiles à trouver et, lorsqu'elles sont disponibles, elles ne sont pas toujours complètes
- Absence de processus d'évaluation cohérents et formalisés
- Les programmes de subventions ne disposent pas de mécanismes de mesure du rendement, y compris de base de référence et de cibles établies

Contexte

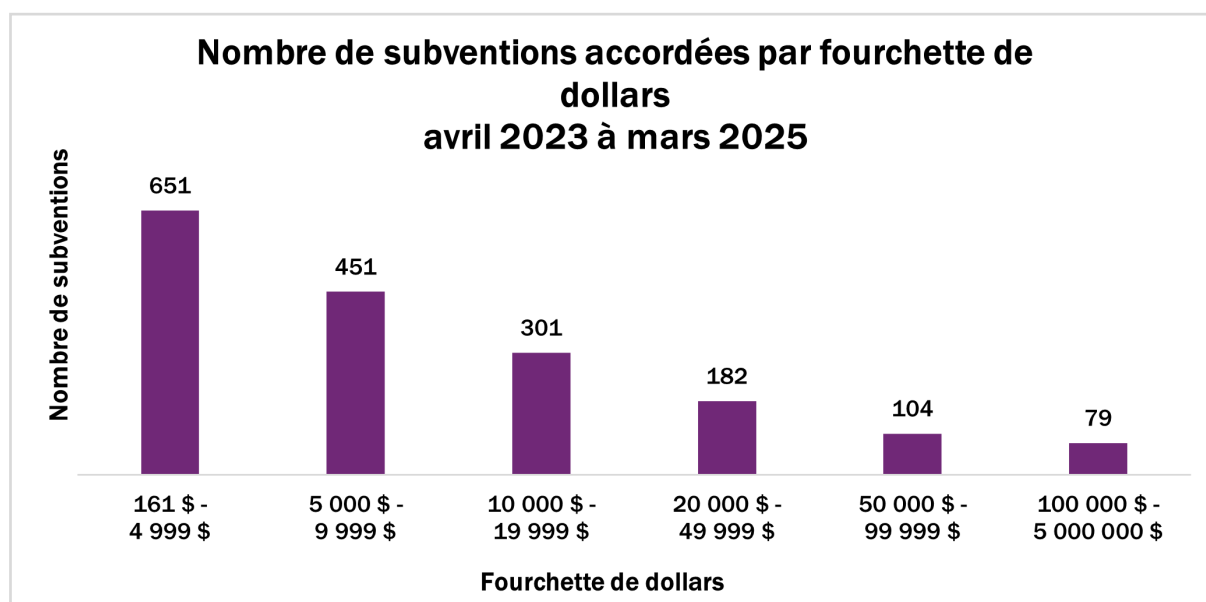
4.15 Le ministère est chargé de la mise en œuvre des programmes artistiques et culturels, de la conservation des biens patrimoniaux, de l'administration des subventions et du financement des musées, du sport, du tourisme, des arts, de la culture et du patrimoine.

4.16 La responsabilité de l'administration des subventions est attribuée aux directions suivantes du ministère, les dépenses par direction étant indiquées ci-dessous :

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Arts et culture	5 647 903 \$	8 788 387 \$	9 076 730 \$	10 835 950 \$
Sports et loisirs	5 729 907 \$	5 797 582 \$	6 090 021 \$	7 005 163 \$
Patrimoine et musées	1 768 271 \$	1 708 455 \$	1 732 963 \$	1 820 542 \$
Développement du tourisme	546 600 \$	812 937 \$	1 272 576 \$	1 165 206 \$
Festivals et événements	0 \$	703 171 \$	984 000 \$	763 447 \$
Total	13 692 681 \$	17 810 532 \$	19 156 290 \$	21 590 308 \$

Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

4.17 Le montant du financement accordé par subvention varie de 161 \$ à 5 000 000 \$. La ventilation des financements accordés par fourchette de dollars est présentée ci-dessous :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère (non auditées)

Conditions d'admissibilité établies et alignées sur les objectifs de financement

- 4.18** Des critères d'admissibilité clairement définis et alignés sur les objectifs de financement permettent de s'assurer que les bénéficiaires sélectionnés satisfont aux exigences minimales pour atteindre les résultats escomptés.
- 4.19** Nous avons examiné les 32 programmes de subventions et constaté que 100 % d'entre eux avaient établi des critères d'admissibilité alignés sur les objectifs des subventions.

Les programmes de subventions ne sont pas clairement communiqués

LES DÉTAILS DES PROGRAMMES DE SUBVENTIONS PUBLIQUES SONT DIFFICILES À TROUVER

- 4.20 La politique en matière de subventions exige que les ministères veillent à l'établissement d'une liste des subventions fondées sur des demandes qui est accessible au public.
- 4.21 Nous avons examiné le site Web principal du ministère, comme indiqué ci-dessous, et nous avons constaté qu'il ne contient pas d'informations ou de liens qui permettraient à un candidat potentiel de trouver des informations sur les subventions disponibles.



4.22 Le ministère ne publie pas de liste exhaustive de toutes les subventions disponibles. Les candidats potentiels devraient connaître le nom de la subvention qu'ils recherchent pour trouver des informations pertinentes, puis utiliser un moteur de recherche pour trouver le site Web. Dans le cadre de notre audit, nous avons passé beaucoup de temps à effectuer des recherches à l'aide de divers moteurs de recherche et nous avons trouvé des informations sur les subventions pour les programmes fondés sur des demandes à trois endroits différents :

- Site Web du GNB :
 - o Tourisme, loisirs et plein air - 7 programmes
 - o Culture et patrimoine - 19 programmes
- Site Web d'information et de soutien à l'industrie touristique - 2 programmes
- Nous n'avons pas été en mesure de localiser les sites Web pour quatre programmes de subventions

4.23 Le manque d'informations facilement accessibles sur les subventions disponibles pour les différents organismes risque de limiter l'éventail de candidats et d'accroître les efforts requis de la part des candidats et du personnel du ministère pour répondre aux demandes de renseignements.

INFORMATIONS PUBLIÉES INCOMPLÈTES

4.24 Lorsque l'information sur les subventions était disponible, nous avons confirmé que les détails suivants étaient fournis :

- instructions pour la présentation d'une demande
- description du programme
- objectifs du programme
- critères d'admissibilité

4.25 D'autres informations sont requises par la politique en matière de subvention, notamment :

- le budget pour l'ensemble du programme de subventions
- le montant du financement disponible par candidat
- les résultats escomptés pour chaque subvention
- les critères d'évaluation (conformément aux directives de la politique en matière de subventions)

4.26 Des 28 programmes disposant d'un site Web, nous avons pu localiser les informations requises par la politique en matière de subventions pour le pourcentage suivant de programmes :

Budget (Programme de subventions)	Financement disponible par candidat	Résultats escomptés	Critères d'évaluation
39 %	82 %	75 %	32 %

4.27 Les critères d'évaluation sont particulièrement significatifs, car ce sont les facteurs spécifiques que les examinateurs utilisent pour évaluer et noter les demandes de subvention. Ils indiquent aux candidats ce qui compte le plus dans le processus de sélection, comme l'impact du projet, la faisabilité, le budget, la capacité organisationnelle et l'alignement sur les objectifs du programme.

Recommandation

4.28 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture publie une liste complète des subventions, facilement accessible aux candidats potentiels. Les informations publiées devraient inclure toutes les conditions énoncées dans la politique en matière de subventions et les directives qui l'accompagnent.

Les processus de sélection et d'attribution doivent être améliorés

ABSENCE DE PROCESSUS D'ÉVALUATION COHÉRENTS ET FORMALISÉS

4.29 La plupart des processus de subventions au sein du ministère suivent la procédure décrite ci-dessous :



4.30 Pour favoriser l'équité, la transparence et la cohérence du processus décisionnel, le ministère devrait disposer d'un processus clair d'examen des demandes et d'attribution des subventions, comprenant :

- des critères d'évaluation
- un mécanisme défini pour classer les candidats

4.31 Notre audit a révélé que :

- 20/32 (62,5 %) programmes de subventions disposaient de critères d'évaluation
- 12/32 (37,5 %) disposaient de mécanismes clairement définis pour classer les candidats
 - Par exemple, le Programme d'aide aux musées communautaires dispose d'une description clairement définie attribuée à chaque valeur de point et applique une pondération dans son document d'évaluation. L'exemple suivant montre les conseils de notation pour avoir une planification stratégique efficace :

Critères : Plan stratégique			
Facteur de pondération : 1			
Points :/3			
3	2	1	0
L'organisme a exécuté ou révisé un plan stratégique à long terme cette année. Le conseil d'administration et le personnel s'engagent à atteindre les objectifs définis dans le plan stratégique et à procéder aux mises à jour nécessaires.	Le plan stratégique à long terme de l'organisme est à jour, mais il n'a pas été révisé ou mis à jour au cours de la dernière année afin de vérifier que l'organisme est sur la bonne voie pour atteindre ses buts et objectifs.	Le plan stratégique à long terme de l'organisme est obsolète ou n'est pas suffisamment élaboré pour fournir des objectifs et des résultats clairs.	Non communiqué ou S.O.

Source : Préparé par VGNB à partir des informations du ministère

- o Toutefois, le document d'évaluation du Fonds d'initiatives stratégiques pour les arts et la culture ne contenait pas d'indications sur la manière d'appliquer les points. L'exemple suivant montre les directives de notation pour les critères relatifs à l'organisme et à l'initiative :

Critères	Nombre maximal de points
Organisation et initiative	10

Source : Préparé par VGNB à partir des informations du ministère

4.32 Nous avons examiné un échantillon de 86 demandes de subvention, approuvés ou rejetés, et avons constaté que :

- 20 demandes (23 %) n'avaient pas de preuve d'une évaluation formelle
 - o Parmi ces demandes, 18 projets ont été approuvés pour un financement total de 4 177 907 \$

4.33 La plupart des fonds versés sans évaluation concernaient le programme de l'Incitation à la production cinématographique et télévisuelle, qui a accordé 3 275 649 \$ en 2024-2025 pour huit subventions qui soutenaient la production de films au Nouveau-Brunswick. Il n'y avait pas d'évaluation documentée pour montrer comment les demandes ont été évaluées.

4.34 Même lorsque les subventions ont fait l'objet d'évaluations, il n'est pas toujours évident de savoir comment celles-ci ont étayé les décisions. Dans un exemple, une subvention de 1 091 583 \$ a été accordée en juin 2023; le formulaire d'évaluation comportait des critères tels que « description du projet », « remarques générales » et « budget ». La manière dont le ministère pouvait utiliser ces catégories pour évaluer les demandes de manière cohérente n'était pas claire.

Recommandation

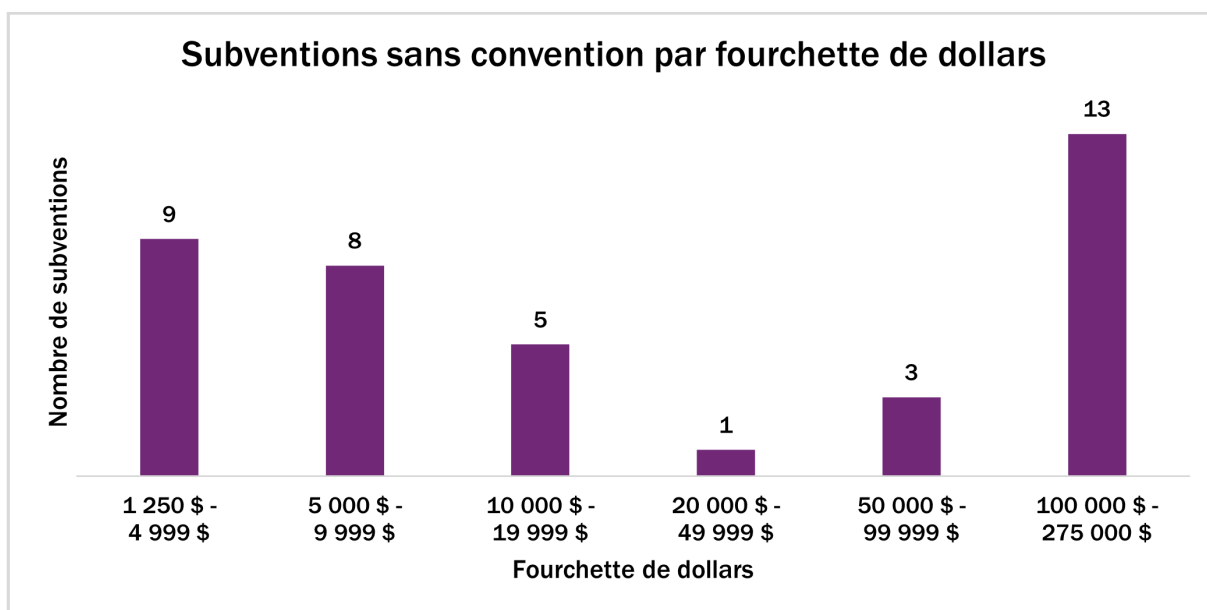
4.35 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture utilise des grilles de notation et des critères d'évaluation cohérentes et clairement définis pour évaluer les candidats.

PLUSIEURS SUBVENTIONS NE SONT PAS ÉTAYÉES PAR DES CONVENTIONS OU DES CONTRATS SIGNÉS

4.36 Les conventions officielles entre le bailleur de fonds et le bénéficiaire sont importantes, car elles documentent le montant du financement, les échéances, les exigences en matière de rapports, les résultats escomptés et d'autres termes clés nécessaires pour soutenir la bonne administration et la responsabilisation du financement par subvention.

4.37 Une lettre de financement, signée par le ministre, communique simplement la subvention et les exigences au bénéficiaire, tandis qu'une convention nécessite la signature des deux parties. Le ministère n'a pas établi de critères concernant l'utilisation d'une lettre de financement ou d'une convention.

4.38 Nous avons examiné 73 projets de subvention approuvés, d'une valeur totale de 17,1 millions de dollars, et avons constaté que 39 (53 %) des projets n'avaient pas fait l'objet d'une convention. La valeur de ces projets variait entre 1 250 et 275 000 dollars par subvention :



Source : Préparé par VGNB à partir des données du ministère

4.39 Un autre projet avait une convention, mais elle n'était pas signée par le bénéficiaire et était évaluée à 160 000 \$.

Recommandation

4.40 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture s'assure que les bénéficiaires de subventions acceptent officiellement les conditions et les attentes associées au financement par subvention.

BÉNÉFICIAIRES PAYÉS PLUS QUE CE QUI EST AUTORISÉ PAR LA FORMULE DE FINANCEMENT ÉTABLIE

4.41 Le programme de l'Incitation à la production cinématographique et télévisuelle a pour objectif de « soutenir le maintien et la création d'emplois, l'attraction des investissements extérieurs, ainsi que la contribution au PIB et aux recettes fiscales ».

4.42 Pour atteindre cet objectif, le programme offre des subventions allant jusqu'à 30 % des coûts encourus au Nouveau-Brunswick (dépenses du N.-B.) ou jusqu'à 40 % des salaires versés à des résidents du Nouveau-Brunswick.

4.43 Un bénéficiaire de subvention :

- a été approuvé pour une subvention allant jusqu'à 5 000 000 \$ sur la base de dépenses du N.-B. prévues
- a déclaré des dépenses du N.-B. de 9 334 651 \$
- était admissible à une subvention de 2 800 395 \$ (basée sur des dépenses du N.-B. déclarées)
- a initialement été approuvé par le ministère pour *3 604 422 \$
- a reçu 5 000 000 \$ du ministère

* La documentation approuvant le financement de 3 604 422 \$ a été notée comme étant « due à des pénuries de main-d'œuvre qualifiée ou expérimentée au N.-B. ».

4.44 Nous avons également identifié cinq autres cas de paiements excédentaires de subventions, pour un montant total de 407 552 \$.

Recommandation

4.45 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture s'assure que les versements de subventions respectent les limites de financement établies et publiées.

Absence de suivi

ABSENCE D'EXIGENCES DOCUMENTÉES POUR LE SUIVI DE LA CONFORMITÉ

- 4.46** Dans le cadre des exigences de financement, à l'achèvement du projet financé par la subvention, les bénéficiaires doivent fournir un rapport final sur les résultats et les dépenses. Le ministère fournit aux bénéficiaires de subventions des orientations et/ou des modèles décrivant le contenu requis dans le rapport final. Ce rapport est le principal mécanisme permettant au ministère de comprendre l'utilisation des fonds de subvention, la réalisation des objectifs de la subvention et la conformité avec les exigences de la subvention.
- 4.47** Le ministère nous a informés que sa pratique est que les agents de programmes examinent les rapports finaux pour :
- vérifier que les activités approuvées ont été menées à bien
 - confirmer que les dépenses étaient admissibles
- 4.48** Toutefois, il n'existe pas d'exigences documentées en matière de suivi ni de lignes directrices officielles décrivant la manière dont les agents de programmes sont censés mener à bien ces activités. Bien que le ministère nous ait informés qu'il examinait les rapports finaux, des 73 dossiers que nous avons examinés, 58 (79 %) ne contenaient aucune preuve de l'examen des rapports finaux par un agent de programmes.

Recommandation

- 4.49** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture établisse des directives officielles à l'intention des agents de programmes, décrivant les exigences et les activités en matière de suivi.

ABSENCE DE RAPPORTS FINAUX POUR CERTAINS PROJETS ACHEVÉS

4.50 Le ministère nous a informés que la présentation des rapports finaux est nécessaire pour que le candidat puisse bénéficier de subventions ultérieures. Cependant, nous avons testé un échantillon de 73 subventions et nous avons constaté que :

- 11/73 (15 %) subventions n'ont pas fait l'objet d'un rapport final documenté. Malgré cela, dans quatre cas, les organismes ont reçu un financement ultérieur. Au total, les organismes ont reçu 4 491 341 \$.
- 17/62 (27 %) rapports finaux ne contenaient pas suffisamment de détails pour démontrer que les résultats de la subvention avaient été atteints. Malgré cela, dans sept cas, les organismes ont reçu un financement ultérieur. Le montant total des subventions s'élève à 4 230 044 \$.

4.51 Les programmes du ministère ont trois formes différentes de structures de paiement :

- 25 programmes versent la subvention d'avance
- 3 programmes versent la subvention avec une clause de retenue
- 4 programmes versent la subvention par remboursement

4.52 La structure de paiement est établie par programme et il n'y a pas de critères qui déclenchent une clause de retenue ou de remboursement.

4.53 Six des 11 projets qui n'ont pas fait l'objet d'un rapport final provenaient de programmes où le paiement est effectué d'avance.

4.54 Pour les cinq autres projets, un pourcentage des fonds a été retenu dans l'attente de la réception du rapport final. Bien que les rapports finaux n'aient pas été reçus, les retenues ont été payées pour un montant total de 67 097 \$ pour les cinq projets.

Recommandation

4.55 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture établisse des processus et des mécanismes pour s'assurer de recevoir les rapports finaux.

FINANCEMENT VERSÉ SANS LES PREUVES SUFFISANTES À L'APPUI DES CALCULS

- 4.56** Les subventions accordées par le ministère énumèrent des conditions et des exigences qui doivent être respectées ou qui déterminent le montant du financement accordé, par exemple :
- 30 % des dépenses du Nouveau-Brunswick
 - 50 % des coûts admissibles
 - Un montant basé sur le nombre de participants
- 4.57** Seuls 13/32 (41 %) programmes de subventions exigent la présentation de reçus originaux ou d'états financiers audités. Les autres programmes acceptent les montants déclarés par les bénéficiaires.
- 4.58** Sur un échantillon de 13 subventions de l'Incitation à la production cinématographique et télévisuelle, cinq n'avaient pas clairement identifié les dépenses du Nouveau-Brunswick dans la documentation de leur rapport final, mais ont reçu un financement total de 931 647 \$.

Recommandation

- 4.59** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture s'assure que toute l'information nécessaire pour évaluer pleinement les résultats d'un projet par rapport aux objectifs du programme est présente dans le rapport final de l'organisme.

8,3 MILLIONS DE DOLLARS DÉPENSÉS D'APRÈS LES CHIFFRES DÉCLARÉS PAR LES INTÉRESSÉS

- 4.60** Tous les programmes de subventions proposés par le ministère prévoient des conditions quant à l'utilisation des fonds. Les reçus ou les états audités fournissent des éléments probants permettant de calculer avec précision le montant de la subvention et de démontrer que les fonds ont été utilisés comme prévu.
- 4.61** Nous avons examiné 73 subventions et constaté que 47 (64 %) dossiers totalisant 8,3 millions de dollars de dépenses ont été payés uniquement sur la base des dépenses autodéclarées.
- 4.62** Nous avons demandé au ministère s'il existait des attentes normalisées concernant les seuils de subvention ou les facteurs de risque qui nécessiteraient une validation accrue des justificatifs pour le paiement, et nous avons été informés qu'il n'en existait pas.

Recommandation

- 4.63** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture s'assure d'obtenir et de retenir le soutien nécessaire pour justifier les subventions versées.

CONVENTIONS DE PROGRAMMES DE SUBVENTIONS NE DONNANT PAS LE DROIT DE VÉRIFICATION

- 4.64** Seuls 8/32 (25 %) programmes prévoient le droit de vérification dans leurs conventions et ces droits n'ont été exercés qu'une seule fois au cours de la période d'audit, à la suite d'une préoccupation signalée par le public.
- 4.65** Un suivi efficace comprendrait une approche fondée sur le risque qui tenant compte des facteurs nécessitant une plus grande attention, tels que des dépenses élevées ou des anomalies signalées.

Recommandation

- 4.66** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture s'assure d'inclure le droit de vérification dans toutes les conventions.

SUIVI INADÉQUAT AVANT L'ACHÈVEMENT DU PROJET

- 4.67** La politique en matière de subventions exige des ministères qu'ils « surveillent l'application des ententes de financements pour cerner de manière proactive les problèmes ou les questions et atténuer les risques ».
- 4.68** Un rapport provisoire est l'un des outils que le ministère pourrait utiliser pour suivre l'avancement des projets. Il permet de savoir si les bénéficiaires sont sur la bonne voie pour atteindre leurs cibles et peut mettre en évidence les premiers signes de difficultés. Lorsque des problèmes sont identifiés, le ministère a également la possibilité d'offrir des conseils ou un soutien selon son expérience avec des projets similaires.
- 4.69** Au cours de la période d'audit, nous avons constaté que seulement 10/73 (14 %) projets présentaient des preuves de l'existence de rapports provisoires entre le moment où le financement a été accordé et celui où le rapport final a été soumis.

Recommandation

- 4.70** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture élabore une politique officielle prévoyant la réalisation d'examen provisoires afin de disposer plus tôt d'informations sur l'avancement des projets et de pouvoir apporter des améliorations en temps opportun si nécessaire.

PAIEMENT EN DOUBLE NON RÉCUPÉRÉ

4.71 Au cours de nos travaux d’audit, nous avons découvert qu’un bénéficiaire de subvention avait reçu deux fois 30 000 \$ en mai 2023 pour la même subvention de fonctionnement et que le trop-perçu n’avait pas été recouvré par le ministère.

4.72 Le ministère a recours à deux moyens pour repérer les trop-perçus :

- Les services ministériels font un examen de fin d’année des paiements pour les comptes publics de plus de 25 000 \$
- Le bénéficiaire de la subvention identifie et signale lui-même le trop-perçu

4.73 On nous a indiqué que les deux méthodes avaient permis d’identifier les doublons, mais que l’inaction persistante jusqu’à présent a empêché leur recouvrement à la date de février 2026. Un montant supplémentaire de 93 500 \$ correspondant à des paiements en double a été détecté et recouvré par le ministère au cours de la période d’audit.

Recommandation

4.74 Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture élabore un processus visant à prévenir les doubles paiements avant qu’ils soient émis et à assurer un recouvrement opportun en cas de double paiement.

Programmes de subventions n'ayant pas fait l'objet de rapports de performance adéquats

4.75 Au cours de l'exercice 2024-2025, le ministère a créé un rapport sur l'impact des subventions à l'intention de la haute direction, rendant compte de 29/32 de ses programmes de subventions. Le rapport contenait les informations suivantes par programme de subventions :

- subventions distribuées (\$)
- demandes/projets financés (#)
- budget annuel total distribué (%)
- fonds de subvention engagés (\$)
- communautés soutenues (#)
- personnes engagées (#)

4.76 Les résultats, les mesures et les réels par programme de subventions sont également inclus. Par exemple, le programme Métiers d'art a été noté comme suit :

- Résultat : les artistes ont ce dont ils ont besoin pour accroître leur capacité de commercialisation
- Mesure : nombre d'artistes du Nouveau-Brunswick soutenus par l'organisme subventionné
- Réalisé: 7

4.77 Bien que des mesures aient été établies, comme le nombre de participants, les montants versés aux artistes, le nombre de films produits et un pourcentage d'augmentation de l'engagement, le ministère n'a pas établi de niveaux de référence ou de cibles pour indiquer le niveau attendu des réalisations pour le financement fourni.

- 4.78** Sur les 29 programmes figurant dans le rapport sur l'impact des subventions : 11 (38 %) n'ont pas rendu compte de toutes les mesures du programme, dont sept n'ont rendu compte d'aucune mesure.
- 4.79** En ne rendant pas compte de toutes les mesures de performance établies, le ministère n'est pas en mesure de démontrer si les projets financés ont atteint les résultats escomptés ou s'ils ont permis de rentabiliser la subvention accordée.
- 4.80** Nous avons demandé au ministère si ce rapport avait été établi pour 2025-2026 et avons appris que ce n'était pas le cas.

Recommandation

- 4.81** Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture suive régulièrement les résultats des programmes de subventions en fonction des niveaux de référence établis ou des objectifs fixés.

Annexe I :

RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES

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

Nous recommandons que le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture :

4.28	publie une liste complète des subventions, facilement accessible aux candidats potentiels. Les informations publiées devraient inclure toutes les conditions énoncées dans la politique en matière de subventions et les directives qui l'accompagnent.	<p>En accord</p> <p>Tout au long du projet de modernisation du Web, les Services Web au sein des communications gouvernementales du BCE ont remanié les pages consacrées aux subventions et à l'aide financière afin de les adapter aux pratiques exemplaires liées au Web et aux exigences opérationnelles.</p> <p>Les renseignements sur les subventions sont accessibles au public sur nos sites Web ou la plateforme de demande SmartSimple.</p> <p>Le Ministère examinera les plateformes afin de s'assurer que les renseignements sur les programmes actifs, y compris les coordonnées pertinentes pour obtenir des ressources supplémentaires, sont disponibles par l'entremise des canaux les plus appropriés.</p> <p>Les quatre subventions sans présence sur le Web sont des subventions réservées à des organisations particulières (comme Snowmobile-Motoneige NB). Elles ne sont pas présentées en ligne pour le moment, car les demandes de financement doivent être soumises par l'intermédiaire d'une organisation désignée. Il incombe à ces dernières de s'assurer que les possibilités de subventions sont communiquées à leurs membres.</p> <p>Les secteurs de programme travaillent en étroite collaboration avec les intervenants et les organisations pour s'assurer que les renseignements sur les subventions sont communiqués par les canaux appropriés (bulletins d'information, courriels, commissions de services régionaux ou organismes partenaires). De plus, les renseignements sont disponibles sur les plateformes gouvernementales qui s'adressent aux publics cibles concernés.</p>	En cours
------	---	---	----------

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
4.35	utilise des grilles de notation et des critères d'évaluation cohérents et clairement définis pour évaluer les candidats.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère était déjà au courant des lacunes existant dans la tenue des dossiers et a pris des mesures proactives pour les corriger. Ces mesures comprennent la mise à jour des processus et des outils afin de garantir que les dossiers sont stockés sur des lecteurs partagés accessibles en cas de roulement du personnel.</p> <p>Le Ministère était déjà en train d'élaborer des documents d'évaluation et de notation plus rigoureux afin d'appuyer la formation et d'assurer l'uniformité là où il n'y en avait pas auparavant. Les travaux se poursuivront afin de s'assurer que tous les programmes appliquent systématiquement des critères et des pratiques d'évaluation clairement définis.</p>	En cours
4.40	s'assure que les bénéficiaires de subventions acceptent officiellement les conditions et les attentes associées au financement par subvention.	<p>En accord</p> <p>Les demandeurs sont tenus d'accepter formellement les conditions et les attentes associées au financement par subventions dans le cadre du processus de demande. Le Ministère examinera les demandes afin de s'assurer que cette exigence est incluse dans chaque programme.</p> <p>Auparavant, les demandeurs devaient signer des lettres de subvention et les renvoyer avant le déblocage des fonds. À l'exception d'un petit nombre de programmes, ce processus constituait un fardeau administratif pour le personnel et les demandeurs. C'est pourquoi le processus actuel, qui assure l'acceptation des conditions et des attentes à l'étape de la demande, a été mis en place.</p>	Terminé

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
4.45	s'assure que les versements de subventions respectent les limites de financement établies et publiées.	<p>En accord</p> <p>Les nouvelles lignes directrices concernant le Programme de financement pour la production de films et les demandes connexes étaient déjà en cours d'élaboration avant cette vérification. Le Ministère s'engage à veiller à ce que les paiements de subventions respectent les limites de financement établies et annoncées du programme.</p> <p>Le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture est un moteur économique qui contribue à appuyer les industries qui créent des emplois et qui génèrent d'autres avantages économiques. Ainsi, dans certaines circonstances, des possibilités peuvent se présenter qui ne correspondent pas précisément aux critères existants du programme, mais qui peuvent apporter des avantages indirects importants à la province.</p> <p>Le Ministère continuera à travailler selon les cadres décisionnels généraux du gouvernement, y compris les processus établis du Cabinet, pour s'assurer que tout cas particulier est correctement évalué et approuvé.</p>	D'ici 2027-2028
4.49	établit des directives officielles à l'intention des agents de programmes, décrivant les exigences et les activités en matière de suivi.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère s'assurera que des lignes directrices officielles pour l'examen du rapport final sont en place pour les agents de programme, si elles n'existent pas déjà.</p> <p>Le Ministère étudiera aussi la faisabilité d'un système de suivi visant à favoriser l'uniformité de la tenue des dossiers après l'examen des rapports.</p>	D'ici 2027-2028
4.55	établit des processus et des mécanismes pour s'assurer de recevoir les rapports finaux.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère a des processus lui permettant de s'assurer que de nouveaux fonds ne sont pas versés aux demandeurs tant que tous les rapports finaux requis n'ont pas été reçus. Par exemple, les organisations ou les particuliers ne sont pas admissibles à d'autres possibilités de financement tant que tous les rapports finaux n'ont pas été soumis et que les documents sont complets.</p> <p>Les agents de programme continueront à examiner et à appliquer ces processus.</p>	Terminé

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
4.59	s'assure que toute l'information nécessaire pour évaluer pleinement les résultats d'un projet par rapport aux objectifs du programme est présente dans le rapport final de l'organisme.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère a apporté des améliorations de manière proactive au processus de subvention. Ces améliorations consistent notamment à conférer clairement aux demandeurs la responsabilité de fournir les renseignements nécessaires pour évaluer pleinement les résultats des projets par rapport aux objectifs du programme.</p> <p>Les agents de programme continuent de s'assurer que les demandeurs comprennent les exigences en matière de rapports et qu'ils sont appuyés tout au long du processus. Le Ministère continuera à renforcer ces exigences afin de faciliter la production de rapports finaux et l'évaluation.</p>	En cours
4.63	s'assure d'obtenir et de retenir le soutien nécessaire pour justifier les subventions versées.	<p>En accord</p> <p>Même si le Ministère n'applique pas de seuil unique normalisé ni de cadre de gestion des risques exigeant une validation renforcée des documents à l'appui, les secteurs de programme travaillent, au cas par cas, avec les demandeurs afin de s'assurer que les documents financiers appropriés sont fournis à l'appui des renseignements déclarés.</p> <p>Ces documents sont examinés en fonction de considérations relatives au risque financier propres au programme. Les directions continueront de collaborer avec les agents de programme afin de s'assurer d'obtenir et de conserver les renseignements à l'appui appropriés.</p>	En cours
4.66	s'assure d'inclure le droit de vérification dans toutes les conventions.	<p>En accord</p> <p>Le processus de demande comprend une déclaration par laquelle les demandeurs attestent avoir pris connaissance du droit de vérification du Ministère et y consentir. Cette obligation est conforme aux responsabilités des demandeurs de présenter des rapports finaux, leur admissibilité étant conditionnelle à l'acceptation de ces conditions.</p> <p>Si ce n'est pas déjà le cas, des processus seront mis en place et appliqués afin de garantir un examen approfondi des subventions dépassant certains seuils financiers.</p>	D'ici 2028-2029

N° du par.	Recommandation	Réponse de l'entité	Date cible de mise en œuvre
4.70	élabore une politique officielle prévoyant la réalisation d'examens provisoires afin de disposer plus tôt d'informations sur l'avancement des projets et de pouvoir apporter des améliorations en temps opportun si nécessaire.	<p>En accord</p> <p>Pour les projets et les subventions dépassant certains seuils financiers ou certaines durées, le Ministère mettra en place des processus officiels, s'ils n'existent pas déjà, afin de s'assurer de réaliser des examens intermédiaires visant à suivre les progrès et à apporter des ajustements en temps opportun.</p>	D'ici 2028-2029
4.74	élabore un processus visant à prévenir les doubles paiements avant qu'ils soient émis et à assurer un recouvrement opportun en cas de double paiement.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère s'assurera que le personnel des secteurs de programme ait accès aux outils de production de rapports nécessaires pour valider les paiements et suive une formation connexe.</p> <p>S'ils ne sont pas déjà en place, des processus seront élaborés pour s'assurer que les secteurs de programme examinent régulièrement la validation des paiements.</p>	D'ici 2028-2029
4.81	suive régulièrement les résultats des programmes de subventions en fonction des niveaux de référence établis ou des objectifs fixés.	<p>En accord</p> <p>Le Ministère continuera à produire régulièrement des rapports internes au moyen de SmartSimple afin de faire le point pour les cadres sur l'incidence des programmes de subventions par rapport à leurs objectifs et à leurs mesures du rendement. Les rapports trimestriels finaux incluaient des mesures pertinentes pour appuyer l'établissement du cadre de référence.</p> <p>En raison de mouvements de personnel, la rapport n'était pas disponible pour l'exercice 2025-2026. De plus, ce rapport avait au départ été élaboré à la demande du ministère des Finances et du Conseil du Trésor, qui n'a pas demandé d'autres soumissions depuis.</p> <p>Même si le Ministère a l'intention de continuer à produire des rapports internes, les versions précédentes nécessitaient beaucoup de travail et d'importantes ressources en personnel. Au cours de cette période de vérification, le Ministère étudiait déjà des méthodes plus efficaces pour produire des renseignements comparables sur le rendement.</p>	D'ici 2027-2028

Annexe II :

Objectif et critères d'audit

L'objectif et les critères de notre audit du ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture sont présentés ci-dessous. Le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture et ses cadres supérieurs ont examiné et approuvé l'objectif et les critères connexes.

Objectif	Déterminer si le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture dispose de processus de subventions suffisants qui garantissent des investissements responsables et la réalisation des objectifs.
Critère 1	Le ministère s'assure que les critères et les conditions d'admissibilité aux subventions sont établis de manière à contribuer à la réalisation des objectifs de financement.
Critère 2	Le ministère dispose de programmes de subventions qui sont clairement communiqués aux candidats potentiels.
Critère 3	Le ministère dispose de processus de sélection et d'attribution qui garantissent que le financement correspond aux critères et conditions, à la réalisation des objectifs de la subvention et à la promotion de l'optimisation des ressources.
Critère 4	Le ministère dispose de mécanismes permettant de s'assurer que les subventions sont utilisées comme prévu.
Critère 5	Le ministère dispose de résultats de programmes de subventions qui sont établis, suivis et liés aux objectifs du ministère.

Annexe III :

Rapport d'assurance indépendant

Ce rapport d'assurance indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick (VGNB) sur le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture et sur ses processus et résultats en matière de subventions. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l'Assemblée législative à examiner le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture en ce qui a trait à ses processus et résultats en matière de subventions.

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

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

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

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

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

PÉRIODE COUVERTE PAR L'AUDIT

L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2025. C'est à cette période que s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin d'acquérir une compréhension plus complète de l'objet de l'audit, nous avons également examiné certaines questions en dehors de cette période, lorsque nous l'avons jugé nécessaire.

DATE DU RAPPORT

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 11 mai 2026, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).