



Le Rapport sur la réalité du Nouveau-Brunswick

VOL. 3 : VOIES STRATÉGIQUES



Les transformations fondamentales ne surviennent pas au hasard.

Si le Nouveau-Brunswick est pour atteindre l'autosuffisance avant 2026, le gouvernement et l'industrie devront faire des investissements importants, en les gens et les matériaux, la technologie et les communautés.

Le Gouvernement du Nouveau-Brunswick a demandé au Groupe de travail sur l'autosuffisance d'offrir ses perspectives relatives aux réalités affrontant le Nouveau-Brunswick et de renseigner les Néo-brunswickoises et Néo-brunswickois sur les enjeux plus fondamentaux affectant la capacité de croissance de la province.

Le premier document que nous avons émis, Vol. 1 : À la croisée des chemins, décrivait les principaux enjeux affrontant le Nouveau-Brunswick, tels que le développement de la main-d'œuvre, la productivité, le rythme de la croissance économique et les tensions qui existent entre les communautés urbaines et rurales.

Nous avons également élaboré ce que nous appelons les sept réalités, c'est à dire des mesures spécifiques que nous croyons que le Nouveau-Brunswick devra mettre en vigueur afin d'atteindre l'autosuffisance avant 2026.

Voici nos sept réalités :

Réalité n° 1 :

Augmenter notre population totale ainsi que notre population active et freiner le déclin démographique.

Réalité n° 2 :

Accueillir des transformations d'envergure. Les demi-mesures ne sont pas efficaces. Il est essentiel de miser sur les possibilités susceptibles de produire des changements importants.

Réalité n° 3 :

Redoubler la productivité en trouvant l'emploi idéal pour chaque personne et en lui offrant les bons outils pour l'accomplir.

Réalité n° 4 :

Affirmer les liens entre les communautés urbaines et rurales du Nouveau-Brunswick avec des investissements en de grands projets d'infrastructure.

Réalité n° 5 :

Faire croître les exportations qui constituent l'engin de la croissance économique globale. C'est ce qui créera la prospérité.

Réalité n° 6 :

Nous devons favoriser l'expansion rapide et vigoureuse de notre base d'entreprises.

Réalité n° 7 :

Les leaders à tous les niveaux de la société du Nouveau-Brunswick doivent prendre l'initiative.

Dans notre deuxième rapport, Vol. II : La route des exportations, nous avons parlé des défis et des possibilités affectant 16 secteurs économiques essentiels de l'économie du Nouveau-Brunswick.

Nous sommes convaincus que les secteurs suivants domineront cette croissance : l'énergie, la transformation et la fabrication, l'aquaculture, les technologies de l'information et des communications, les centres de relations clientèle, le tourisme et la télésanté.

Nous reconnaissons également que nos industries primaires traditionnelles, en particulier la foresterie, les pêches et l'industrie minière, subiront une réorganisation fondamentale dans les années à venir, mais elles demeureront individuellement des composantes importantes de l'économie provinciale à la suite de mesures pour les rendre plus productives et concurrentielles.

Afin d'atteindre le taux de croissance nécessaire pour réaliser l'autosuffisance, nous avons conclu que les entreprises existantes doivent investir en la formation, la technologie et l'équipement qui hausseront la productivité; que les stratégies de développement des affaires doivent être fondées sur les points forts de chaque région; et que l'économie du Nouveau-Brunswick doit être plus intégré à travers les régions.

Dans ce troisième rapport, nous décrivons le rôle important que le Gouvernement du Nouveau-Brunswick devra jouer pour piloter l'initiative de l'autosuffisance.

Nous vous invitons à participer à ce dialogue, en visitant notre site Web au www.gnb.ca/2026.

Veuillez agréer nos salutations distinguées.



Gilles Lepage



Francis McGuire

Mars 2007





Créer un élan positif – la stratégie de marque

Le succès de toute stratégie dépend en grande partie de la possibilité de convaincre les gens de son importance. Un projet visant l'autosuffisance qui s'étend sur 20 ans sera nécessairement fort complexe et détaillé et il ne sera pas facile de communiquer la vue d'ensemble à ceux qui doivent accepter l'initiative afin qu'elle puisse réussir. Afin d'exercer une telle influence, nous devons faire valoir notre vision de manière à inspirer ceux et celles qui suivront, qui contribueront ou qui seront recrutés à notre cause. Nous devons essentiellement consolider la vision de l'autosuffisance afin de motiver et d'inspirer les Néo-brunswickoises et Néo-brunswickois, répondre aux préconceptions négatives de l'extérieur de la province et désigner le Nouveau-Brunswick comme le meilleur endroit à demeurer au 21^e siècle.

La création d'une marque est une stratégie commerciale fondamentale dans un univers compétitif où on se fait la concurrence pour peu de ressources. Dans les années 1990, le Nouveau-Brunswick avait créé une marque très bien connue. Toute la nation savait que les portes du Nouveau-Brunswick étaient ouvertes au commerce. La marque avait été conçue spécifiquement afin d'attirer des entreprises à la province et de créer des emplois. Ce positionnement était le résultat d'une planification et d'une campagne soutenues pour d'abord établir la marque et ensuite la communiquer aux résidents du Nouveau-Brunswick et au reste du monde. Nous devons mettre en place un programme semblable qui cernerait les objectifs de l'autosuffisance et qui serait administré par une équipe spécialisée au sein de la fonction publique.

De nos jours le but est d'attirer des gens. Afin d'y arriver, le Nouveau-Brunswick doit s'établir une marque comme un des endroits les plus dynamiques et les plus passionnants où vivre au Canada; un endroit qui offre des carrières et des modes de vie captivants aux nouveaux venus, tout autant qu'aux anciens résidents du Nouveau-Brunswick qui ont déménagé ailleurs. Les gens ont envie de vivre dans une région qui est progressive et innovatrice dans les domaines de l'éducation, de la santé, du tourisme, du développement technologique et de l'approvisionnement en services gouvernementaux. Suivant l'exemple du gouvernement provincial qui a si bien établi sa marque par des affirmations telles que des « plages sablonneuses aux eaux salées les plus chaudes au nord de la Virginie » et la possibilité de pouvoir se promener sur le fond de la mer, nos communautés doivent développer leurs propres marques distinctes. Nous pouvons imaginer Saint John devenue le Houston du Nord, Fredericton la ville la plus intelligente de l'Amérique du Nord, Moncton le centre de l'entrepreneuriat, Plaster Rock la capitale mondiale du hockey sur étang, Caraquet la capitale culturelle du Canada, ou Campbellton, le point d'accès aux provinces de l'Atlantique.

La marque doit comporter le message secondaire que le Nouveau-Brunswick offre un standard de vie concurrentiel. C'est-à-dire des salaires comparables à la moyenne nationale. Cela veut aussi dire des logements de qualité et abordables et des services éducatifs et des soins de la santé comparables au reste du pays.

Mais avant de pouvoir établir la marque de la province comme endroit passionnant à vivre et à faire carrière, nous devons d'abord y croire. Les gens du Nouveau-Brunswick doivent se percevoir comme la province qui accueille l'avenir et le site d'événements passionnants. Le Nouveau-Brunswick est une petite province culturellement et géographiquement diversifiée. Nous sommes moins flexibles en matière d'extensibilité, mais notre situation nous permet d'agir rapidement. Cette

adaptation rapide et de pointe face au changement permettra au Nouveau-Brunswick de prendre les devants dans beaucoup de domaines. Ce sera une marque puissante qui attirera des individus, des entreprises, des entrepreneurs et des intellectuels qui désirent participer à notre évolution et transformer leur avenir.



Tracer la voie – la gouvernance

Les plans ne se réalisent pas d'eux-mêmes. C'est une notion banale, mais il est bon de se rappeler que le vrai travail ne commence qu'une fois le plan élaboré. C'est d'autant plus vrai pour des organismes complexes tels que le Gouvernement du Nouveau-Brunswick. Un facteur critique de l'initiative de l'autosuffisance sera donc d'assurer que des dispositions structurelles efficaces auront été mises en place.

Collaboration entre services

Le développement et la mise en place de diverses initiatives seront essentiels au programme de l'autosuffisance dans tous les ministères du gouvernement provincial. Il faudra assurer une direction efficace du service public afin de réaliser la collaboration, le développement et la mise en vigueur de plans d'action pratiques. Il faudra élaborer des cadres de responsabilisation annuels identifiant clairement les objectifs que chaque sous-ministre devra réaliser pour soutenir le programme de l'autosuffisance.

Les accomplissements de chaque sous-ministre seraient évalués et la performance de chaque sous-ministre déterminée selon ces résultats. Nous recommandons qu'à l'avenir, jusqu'à 25 pourcent des hausses des échelles de rémunération des ministres adjoints soient désignées « rémunération à risques », c'est-à-dire qu'elles seraient accordées annuellement, selon leur rendement relativement aux objectifs de l'autosuffisance.

Le Groupe de travail recommande également que l'on établisse un nouveau poste, celui de sous-ministre responsable du programme de l'autosuffisance. Cette personne serait responsable de coordonner le programme de l'autosuffisance du gouvernement dans l'ensemble, y compris la gestion de la marque, et elle relèverait directement du Premier ministre.

Choisir les meilleures incitations

La stratégie de l'autosuffisance au Nouveau-Brunswick implique une transformation soutenue de l'économie provinciale qui engendrera une collaboration plus productive des secteurs public et privé.

Le gouvernement doit se charger de mettre en place un plan-cadre définissant la croissance dynamique et la transformation structurelle. Une approche plus stratégique à la création de mesures incitatives pour le secteur privé sera nécessaire ainsi qu'une approche plus astucieuse à la gestion du secteur public et à l'encadrement des politiques et programmes.

Attraction des entreprises

L'attraction d'importantes entreprises stables, nationales ou internationales, a été soulignée comme facteur primordial de l'initiative de l'autosuffisance dans les volumes précédents du rapport du Groupe de travail, *À la croisée des chemins et La route des exportations*. Au cours des 15 dernières années, 20 000 emplois ont été créés dans les centres de relations clientèle au Nouveau-Brunswick. Mais les



provinces voisines livrent une concurrence au Nouveau-Brunswick. Dans les cinq dernières années, la Nouvelle-Écosse a réussi à attirer des emplois haut de gamme dans le secteur des services. Le Nouveau-Brunswick, qui avait été le chef de file dans ce secteur, accuse maintenant un retard.

Il y a encore d'excellentes possibilités d'attirer des emplois haut de gamme dans les secteurs des centres de relations clientèle et arrière-guichet au Nouveau-Brunswick. Nous pouvons vraisemblablement nous attendre à pouvoir créer 15 000 nouveaux emplois arrière-guichet dans les prochains 15 ans. D'autres secteurs, tels que l'ingénierie, la technologie de l'information, les soins de la santé, les technologies de l'environnement, la transformation et la pétrochimie sont également très prometteurs.

Afin que cette stratégie réussisse, le gouvernement provincial doit se munir d'une gamme complète d'outils qui lui permettront de faire concurrence avec d'autres régions. Malgré des temps de réaction rapides et une main-d'œuvre qualifiée et fiable, des mesures incitatives raisonnables et sur commande seront nécessaires de temps à autre, qu'il s'agisse d'exonérations fiscales, de primes ou subventions, de garanties aux emprunteurs ou de programmes de formation de la main-d'œuvre.

La stratégie doit être assez flexible pour permettre la négociation d'offres globales proportionnées au cas par cas. Les incitations seraient calculées selon le retour prévu en matière de salaires et de taxes, le niveau du risque, l'importance stratégique de l'investissement et les incitations offertes dans les régions concurrentielles. Une entreprise qui contribuerait à l'établissement d'une base solide dans un des secteurs identifiés mériterait peut-être plus de soutien que les entreprises qui décident d'investir au Nouveau-Brunswick dans un secteur déjà bien établi. Nous devons réserver une telle approche pour les entreprises porte-drapeau qui fonderont le développement et élèveront la réputation de la province comme chef de file dans un des secteurs clés de croissance de l'initiative de l'autosuffisance. Les sommes investies seront peut-être importantes, mais les risques sont peu élevés.

Tous les ministères auront des rôles clés à jouer dans le cadre de l'initiative de l'autosuffisance, mais le rôle d'Entreprise Nouveau-Brunswick sera critique notamment en ce qui a trait à l'attraction d'entreprises et la hausse de productivité. La capacité de commander, un mandat précis, une structure organisationnelle distincte et des ressources adéquates seront essentiels pour assurer leur succès. Nous devons autoriser les fonctionnaires chargés de la mise en œuvre de la stratégie d'attraction d'entreprises à rapidement négocier des ententes avec les investisseurs potentiels. Ils devront avoir accès aux plus hauts niveaux du gouvernement afin de discuter des possibilités d'actions et de simplifier les procédures.

Impôts

Les impôts prélevés sur les sociétés au Nouveau-Brunswick sont parmi les moins onéreux au Canada; l'impôt exigé des grandes entreprises est de 12 pourcent, tandis qu'on ne demande que 1,5 pourcent aux petites entreprises et ce chiffre doit baisser à un pourcent dès le 1^{er} juillet 2007.

Un environnement fiscal concurrentiel pour les entreprises est un élément important des possibilités d'action dans le cadre de l'autosuffisance, mais nous devons évaluer d'autres possibilités fiscales qui visent spécifiquement les investissements catalyseurs d'une productivité plus forte et de la croissance des revenus. Selon le Groupe de travail, nous devrions obliger les entreprises à mériter un taux d'imposition des sociétés plus faible que la moyenne canadienne, plutôt que de le recevoir sans conditions.



Nous devons réévaluer la politique fiscale du Gouvernement du Nouveau-Brunswick afin d'assurer que les réductions générales des taux d'imposition et d'autres aspects de l'imposition aux entreprises soient harmonisés aux défis qui confrontent la province, que cette politique nous permet de réaliser nos objectifs, et pour juger si des mesures incitatives ciblées, plutôt que des réductions générales, ne seraient pas plus efficaces.

Selon le Groupe de travail le gouvernement provincial devrait envisager :

- Des crédits d'impôt à l'investissement ciblés pour les entreprises investissant dans la productivité, la croissance des exportations, la formation de la main-d'œuvre et l'efficacité énergétique;
- Des mesures fiscales spéciales afin d'encourager les entreprises à financer des programmes d'alphabétisation au travail;
- Des encouragements au gouvernement fédéral pour qu'il adopte les recommandations récentes du Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie de la Chambre des communes relatives à la réduction de l'impôt sur le capital et aux Crédits d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE). Le comité a recommandé que :
 - i. L'allocation pour les coûts capitaux de la machinerie et de l'équipement de l'industrie de la transformation et de la fabrication et l'équipement associée aux technologies de l'information, de l'énergie et environnementales soit modifiée à un amortissement sur deux ans; et
 - ii. Le solde des crédits RS&DE inutilisés soit entièrement remboursable; que les crédits d'investissement ne fassent pas partie de l'assiette fiscale; qu'une allocation soit offerte pour la collaboration internationale sur la recherche et le développement; et que l'on augmente les crédits d'investissement pour couvrir les coûts des activités relatives à la précommercialisation, telles que l'obtention de brevets, le prototypage, et la mise à l'essai des produits.

Le Groupe de travail souscrit fermement aux recommandations du comité.

L'accès aux capitaux et la tolérance au risque

Les concepts de l'accès au capital et de la tolérance au risque sont souvent confondus. Il y a plus de capitaux à la disposition d'investisseurs à la recherche de possibilités d'investissements sûres dans le monde actuellement que depuis les années 1950. En général toutefois, la tolérance à l'égard du risque demeure faible. Les petites entreprises et les entreprises situées dans les endroits isolés sont parfois considérées comme présentant de plus grands risques et il est donc plus difficile d'obtenir de l'investissement pour elles.

À titre d'exemple, si un édifice nouvellement construit doit être vendu pour garantir un prêt, le créancier peut être confiant de pouvoir récupérer son argent si l'édifice est situé dans un centre urbain florissant. Dans un milieu rural, il est possible que le créancier doive attendre plus longtemps pour récupérer son investissement, et ce avec un escompte.

D'après le Groupe de travail, le gouvernement aurait un rôle à jouer dans ces financements à risque élevé particulièrement, mais pas exclusivement, dans les milieux ruraux. La question fondamentale à trancher est le degré de risque que le gouvernement devra assumer.



La tolérance au risque a toujours été et demeure un obstacle important à la croissance et au développement des entreprises dans la province. Au cours des derniers 20 ans, les établissements de crédit conventionnels ont progressivement cessé de pratiquer la gestion bancaire personnalisée en faveur d'un modèle dans lequel les décisions relatives à la solvabilité sont prises à distance et elles sont calculées selon des formules prédéterminées et des décisions corporatives quant à la valeur d'investir en certains secteurs économiques. Ces changements ont entraîné des conséquences négatives, notamment pour les entreprises rurales et du secteur primaire, mais ils affectent la plupart des secteurs et des régions de la province.

Le Groupe de travail a examiné trois catégories de la tolérance au risque :

1. Projets de moins de 1 \$ million.
2. Projets de 1 \$ à 5 \$ millions.
3. Projets de 5 \$ à 20 \$ millions.

En général les programmes du gouvernement ont pu répondre aux besoins en matière d'accès aux capitaux jusqu'au niveau de 1 \$ million dans le cadre du soutien à l'expansion, l'innovation et la commercialisation, surtout dans les cas des petites entreprises. Les gouvernements fédéral et provincial ont institué de nombreux programmes pour résoudre ce problème, notamment la Banque de développement du Canada (BDC), l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) au niveau fédéral et des programmes spécifiques d'Entreprise Nouveau-Brunswick au niveau provincial.

Il est important toutefois, de mettre en place de nouveaux moyens de fournir le capital d'amorçage aux nouvelles entreprises et de simplifier le processus d'accéder aux diverses agences des niveaux fédéral et provincial. Le gouvernement provincial doit tenter d'établir un partenariat entre Entreprise Nouveau-Brunswick et l'APECA afin que les représentants de ces deux organismes puissent considérer la gamme complète des possibilités de soutien lorsqu'ils traitent les demandes des clients. Les clients ne seraient pas obligés d'approcher les deux organismes séparément avec ce service à guichet unique. Le nouveau programme proposé de financement d'amorçage des gouvernements provincial et fédéral viendrait s'ajouter à la gamme de programmes de soutien existants.

Quoique ces programmes aient tendance à comporter un plus haut degré de risque, le taux total des pertes varie d'entre 5 et 10 pourcent ce qui, compte tenu de l'importance des investissements et le taux de réussite, constitue un bon investissement. Ces programmes sont critiques, dans le cadre de l'initiative de l'autosuffisance à aider à créer et à développer les petites entreprises, mais leur effet global est modeste. Le programme de financement d'amorçage du gouvernement provincial investira probablement 100 000 \$ en 100 entreprises annuellement pour un investissement total de 10 \$ millions, tout en soulevant une somme semblable d'autres sources.

Dans le contexte de l'accès aux capitaux, notamment en ce qui a trait aux entreprises en démarrage dans le secteur technologique, il est beaucoup plus difficile d'obtenir un financement de 1 \$ à 5 \$ millions. Cette étape, que l'on appelle la « vallée de la mort », démarque la période durant laquelle une entreprise possède une technologie éprouvée et des marchés potentiels mais ne peut pas obtenir les sommes, parfois imposantes, de capital de risque nécessaire afin de financer une campagne de commercialisation et le déploiement de son produit assez rapidement pour devancer sa compétition et établir sa crédibilité commerciale.

Selon le Groupe de travail, le gouvernement provincial devrait envisager les modifications suivantes :

1. Réviser le Crédit d'impôt à l'investissement dans la petite entreprise, dont :
 - Une hausse importante de l'investissement maximal autorisé de 50 000 \$ à 300 000 \$;
 - La simplification des exigences d'admissibilité et d'inscription ; et
 - L'évaluation d'une approche plus ciblée aux exigences d'admissibilité, aux secteurs d'affaires admissibles et une meilleure commercialisation du programme afin d'accroître la conscientisation à l'intérieur et à l'extérieur de la province.

Le crédit d'impôt actuel de 30 pourcent est assez généreux pour rendre ces changements efficaces. Ces changements, quoiqu'ils ne s'appliquent qu'à certains cas, devraient réduire l'effort exigé des entrepreneurs d'aller chercher une somme importante auprès d'un grand nombre d'investisseurs quand un seul investisseur sera prêt à fournir le capital nécessaire. Le Groupe de travail souligne que ce programme ne serait pas dispendieux puisque les investisseurs pouvant mettre 300 000 \$ à risque sont peu nombreux et ceux qui le feront, ne le feront pas souvent.

2. Soutenir l'expansion des entreprises à exportations par l'entremise d'un programme intense qui garantirait des prêts d'entre 1 \$ million et 5 \$ millions. Les garanties de prêts sont préférables aux prêts directs parce que les prêteurs du secteur privé demeurent impliqués et qu'elles suscitent un plus haut niveau de tolérance de risque du secteur privé. Notons qu'avec un portefeuille de prêts non garantis au montant de 1 \$ à 5 \$ millions, les pertes seraient vraisemblablement plus grandes qu'avec le programme proposé de financement pour les entreprises en démarrage, mais néanmoins raisonnables.
3. Établir la possibilité d'entreprendre des rôles de propriété directe dans des entreprises en démarrage technologiques à exportations qui démontrent de bonnes possibilités de croissance dans les secteurs stratégiquement importants.

Finalement, il est de plus en plus évident que même les moyennes et grandes entreprises dans la province éprouvent de la difficulté à obtenir les sommes parfois imposantes de nouveau financement nécessaire comme capital d'exploitation, pour étendre la production, investir dans la productivité ou acquérir d'autres entreprises afin de croître. Les sommes exigées sont souvent de l'ordre de 5 \$ à 20 \$ millions. Ces sociétés ont tendance à être des entreprises familiales dans des secteurs traditionnels qui, malgré qu'elles soient rentables, n'offrent pas le rendement des capitaux propres de 30 pourcent qui attirerait le capital de risque. Néanmoins, ces sociétés représentent souvent la pierre angulaire d'une économie locale et elles offrent beaucoup de possibilités dans le cadre de l'initiative de l'autosuffisance, particulièrement en ce qui a trait à la réorganisation qui sera nécessaire dans les secteurs de la foresterie et des pêches, ainsi que pour accroître la productivité. Il n'y a malheureusement pas de solution simple à ce problème et le gouvernement devra probablement assumer le risque en fin de compte pour le résoudre.

Au fil des ans, des associations d'affaires ont proposé différentes solutions au gouvernement. La plupart des solutions impliquaient de nouvelles incitations fiscales afin d'encourager les individus à investir dans des fonds de capital de risque ou





l'établissement de prêteurs quasi-indépendants financés en grande partie par le gouvernement. En général, ces expériences ne se sont pas avérées aussi positives qu'on ne l'espérait. Les fonds de capital à risque que l'on assemblait n'étaient pas très gros, les coûts de l'administration étaient onéreux sur une base unitaire et les risques ne pouvaient pas être partagés par une base de clientèle assez nombreuse. Les administrateurs des fonds étaient inévitablement poussés à réagir avec une trop grande prudence afin de demeurer viables. S'il advenait que deux prêts d'une valeur de 20 \$ millions soient perdus en un an, par exemple, la réaction de la part du grand public était telle que l'établissement devenait rapidement un prêteur conventionnel.

Selon le Groupe de travail, nous devons éviter de créer de nouveaux organismes pour répondre à ce problème. Nous devons plutôt reconnaître que, d'une façon ou d'une autre, le gouvernement sera impliqué dans la solution et il est préférable qu'il agisse directement plutôt que de continuer à chercher une solution magique provenant d'une tierce partie. Nous devons être prêts à élaborer un cadre afin d'assurer que la participation gouvernementale soit stratégique et ciblée. Le gouvernement doit être prêt, par exemple, à assumer les risques là où ils constituent un obstacle à la réorganisation avantageuse ou le développement de possibilités à valeur ajoutée dans les secteurs de la foresterie ou des pêches. Le gouvernement peut également jouer un rôle là où le manque d'accès aux capitaux empêche une entreprise du Nouveau-Brunswick d'exploiter une nouvelle possibilité commerciale importante.

Il faut spécifier que ces programmes d'aide ne serviront pas à déséchouer des entreprises en difficultés financières. Ils existeraient plutôt pour aider des entreprises aux pratiques de gestion solides et avec un excellent parcours financier antérieur, à accéder au capital quand ils ne peuvent pas obtenir un financement conventionnel adéquat pour des projets stratégiques dans le contexte de l'initiative de l'autosuffisance. Le meilleur moyen de fournir un tel soutien financier est par l'entremise de conventions d'assurance des prêts aux prêteurs conventionnels ou des programmes de fonds de réserve pour prêts en association avec des établissements financiers du secteur privé qui seraient prêts à prêter des fonds pour une série de projets bien ciblés.

Le cadre de politique et de réglementation

Le secteur privé joue de toute évidence un rôle clé relativement au progrès de la province en matière de productivité, de concurrence et d'emplois, mais le gouvernement affectera sensiblement les tendances et le rythme de ce progrès par l'entremise des politiques et de la législation. Une composante essentielle de l'initiative de l'autosuffisance sera de mettre en valeur le cadre de politique et réglementaire du gouvernement provincial et celui-ci couvrira un vaste éventail de secteurs économiques et de projets de développement économiques.

Le Groupe de travail a été frappé de constater à quel point les cadres politiques et réglementaires actuels des gouvernements fédéral et provincial reflètent un modèle économique dominé par le problème du chômage. Que ce soit les défis posés par les programmes de certification professionnelle, le fait que les programmes de formation excluent en grande partie la population active, ou le cas spécifique des épouses des immigrants chauffeurs de camion du comté de Carleton qui sont interdites de travailler tandis que les employeurs de leur région se démènent pour remplir des postes, de nombreux exemples ont été présentés au Groupe de travail de politiques et de programmes qui aggravent plutôt que d'aider à résoudre les pénuries de main-d'œuvre et à hausser la productivité.

Étant donné les défis et les possibilités devant nous, il est essentiel que nous amendions le cadre de politique et des programmes afin d'y incorporer une gamme de solutions de rechange politiques. Rien de moins qu'un changement de paradigme est nécessaire, au cours duquel toutes les politiques et les programmes gouvernementaux sont analysés afin d'assurer que tous les stimulants appropriés sont disponibles pour appuyer l'initiative de l'autosuffisance. Le gouvernement provincial doit collaborer étroitement avec le gouvernement fédéral afin d'assurer qu'une analyse semblable sera effectuée dans les domaines de compétence fédérale qui sont critiques à l'initiative de l'autosuffisance.



Marché du travail

Il y a trois aspects des politiques et de la législation gouvernant le marché du travail qui méritent d'être révisés dans le contexte de l'initiative de l'autosuffisance.

1. L'Entente sur le développement du marché du travail conclu entre les gouvernements provincial et fédéral accorde 90 \$ millions par année aux programmes de formation, mais seuls les travailleurs au chômage y sont admissibles. Nous devrions renégocier cette entente afin de financer les programmes de formation et de perfectionnement des compétences pour les travailleurs employés et sans emploi.
2. Étant donné la pénurie évidente de la main-d'œuvre, particulièrement de travailleurs qualifiés ou avec de l'expérience, le cadre de politique doit spécifier de nouveaux règlements touchant la retraite obligatoire. Celle-ci devrait être facultative, accordant une flexibilité aux travailleurs et aux employeurs. Il n'y a pas de raison d'interdire aux employés de continuer à travailler s'ils le désirent et si un emploi est disponible. De même, les gens qui désirent retourner au marché du travail après une courte pause devraient pouvoir le faire.
3. Si nous espérons bénéficier autant que possible de la main-d'œuvre disponible, le salaire minimum doit être assez intéressant pour attirer les travailleurs au marché du travail. Le gouvernement a posé des gestes concrets dans ce domaine et nous devrions surveiller les résultats de ces actions de près. L'objectif ultime est de hausser le salaire minimum à la moyenne canadienne.

Comme nous l'avons souligné dans le second volume de notre rapport, La Route des exportations, les adultes des nations Mi'kmaq et Malécite sont habituellement sous-représentés au sein du marché du travail provincial et les faibles revenus sont deux fois plus communs chez les Autochtones que dans la population générale. Le taux de natalité est trois fois plus élevé chez les Autochtones que pour la moyenne nationale, ce qui veut dire qu'à mesure que la population du Nouveau-Brunswick vieillit, la réserve de jeunes travailleurs Autochtones sera de plus en plus importante. Les Autochtones accusent toujours de faibles taux de diplomation secondaires et postsecondaires, mais les niveaux d'éducation de ce groupe sont à la hausse depuis dix ans. Les jeunes femmes et hommes Autochtones sont de plus en plus nombreux à mériter des diplômes postsecondaires. Mais il ne suffit pas d'orienter ces gens vers des programmes de formation. Nous devons aborder les obstacles culturels et systémiques qui freinent la participation autochtone au marché du travail. La collaboration des responsables du gouvernement provincial et des nations sera essentielle.



Le gouvernement provincial doit établir un conseil du travail autochtone avec la participation des représentants de la communauté autochtone, des communautés des affaires et des syndicats, du Ministère de la formation postsecondaire et du travail et du gouvernement fédéral. Le mandat du conseil serait axé sur l'éducation et la formation, y compris les enjeux de financement, d'accessibilité et de l'élimination des obstacles culturels et systémiques. Les premiers devoirs du conseil seraient l'élaboration du profil de l'éducation et des compétences de la population autochtone du Nouveau-Brunswick, l'identification de possibilités d'emploi dans les secteurs public et privé et d'autres enjeux essentiels à l'intégration des Autochtones au marché du travail.

Dans le passé, pour des raisons constitutionnelles, le gouvernement fédéral a été chargé du financement des programmes de formation pour les Autochtones. Le gouvernement provincial doit envisager de financer lui-même des programmes de formation pour Autochtones dans les domaines en grande demande. Finalement, le gouvernement provincial doit donner l'exemple en engageant des gens Autochtones pour assumer des postes dans tous les ministères et services gouvernementaux au cours des prochains cinq ans.

Éducation et formation

Une formation postsecondaire assure souvent un meilleur salaire et de plus en plus, les employeurs recherchent des employés avec une formation postsecondaire ou même postuniversitaire.

Le Gouvernement du Nouveau-Brunswick a établi la Commission sur l'éducation postsecondaire afin d'examiner l'avenir des systèmes éducatifs universitaires et des collèges communautaires. Le travail de la Commission sera important du point de vue de l'initiative de l'autosuffisance à cause du rôle primordial des établissements d'enseignement postsecondaires relativement aux besoins du marché du travail.

Dans l'optique de l'autosuffisance, le cadre de politique sur l'éducation et la formation doit :

- Mettre l'emphase sur les programmes orientés vers les résultats pour l'enseignement primaire et secondaire et incorporer la transparence, la responsabilisation, l'accréditation et les ressources pour les élèves à besoins particuliers;
- Assurer que les élèves du secondaire soient au courant des possibilités d'emplois afin de les permettre de faire de bons choix éducatifs;
- Assurer que les élèves qui désirent faire carrière dans les métiers puissent avoir accès à cette formation au niveau secondaire;
- Multiplier les programmes coopératifs entre les universités et les collèges communautaires;
- Favoriser un nouveau partenariat entre le gouvernement provincial, le gouvernement fédéral et le secteur privé afin de doubler le taux d'alphabétisation adulte dans les dix ans à venir; et
- Assurer que le processus de reconnaissance des diplômes étrangers pour les médecins, infirmières et autres professions accréditées soit opportun, réponde aux besoins du marché du travail et soit transparent et responsable. Le système actuel est inutilement complexe. Notre objectif est d'assurer qu'aucun processus d'accréditation ne prenne plus qu'un an à accomplir. Le gouvernement provincial doit collaborer avec les associations d'agrément pour réaliser cet objectif.



Environnement

Le développement durable et les changements climatiques sont au cœur du défi des technologies propres. La sensibilisation et les réactions du public pousseront les gouvernements à examiner des solutions de rechange et les innovations à long terme. Une conversion à long terme du marché est en voie qui entraînera des possibilités économiques dans ce domaine. Les gains de productivité et de concurrence peuvent rehausser le développement durable et vice-versa.

Le gouvernement doit définir le cadre de politique de manière responsive et innovatrice afin de réaliser ces gains. Le gouvernement devra être plus proactif dans de nombreux domaines :

- Élaborer un cadre environnemental visant le développement durable, intégré au processus de planification de l'emploi des terres afin que celui-ci soit plus lucide et prévisible pour le développement global. Ce processus peut se faire dans le cadre de la mise en œuvre d'un processus de planification régionale compréhensive, tel qu'il est décrit dans la Loi sur la planification communautaire;
- Exiger que les normes de certification pour le développement durable soient appliquées dans toutes les industries primaires;
- Agir en utilisateur modèle pour toutes les formes d'énergie de substitution, telles que l'énergie éolienne, de biomasse et de bas profil énergétique;
- Établir un accord-cadre fédéral et provincial pour partager le coût de projets novateurs impliquant la conception, le développement et la mise en œuvre de technologies propres par les entreprises du secteur privé du Nouveau-Brunswick;
- Établir un consortium de recherche sur la séquestration du carbone, dirigé par le Conseil de la recherche et de la productivité, pour travailler de concert avec d'autres établissements de recherche et groupes d'intérêts privés;
- Encourager le gouvernement fédéral à poursuivre l'élaboration d'un cadre de politique pour la participation canadienne aux échanges d'émissions de gaz carboniques; et
- Établir des cibles spécifiques pour réduire la consommation énergétique dans les secteurs résidentiels et industriels.

Énergie

Il est évident que l'industrie de l'énergie est un atout stratégique dans le but d'atteindre un avenir plus prospère pour le Nouveau-Brunswick. Mais nous devons respecter plusieurs critères de succès et le cadre de politique du gouvernement doit être sensible et réceptif aux possibilités présentées. Simplement, les investissements énergétiques représenteront un fondement solide pour une croissance basée sur les exportations.

Le Groupe de travail recommande que le gouvernement provincial crée les conditions suivantes pour bénéficier de ces avantages :

- Établir un service de coordination à guichet unique afin de permettre au Gouvernement du Nouveau-Brunswick de traiter efficacement et rapidement une gamme d'enjeux gouvernementaux à tous les niveaux relatifs aux projets énergétiques dans la région de Saint John. Un processus de planification régional serait également impliqué afin d'assurer que tous les enjeux relatifs à l'environnement, à l'emploi des terres, au logement, à l'infrastructure et au développement social soient abordés d'une manière ouverte et transparente qui établira le cadre du développement à long terme dans la région;



- Rehausser le profil du Nouveau-Brunswick au sein de l'industrie de l'énergie nucléaire en négociant une étude de faisabilité avec Énergie atomique Canada limitée relative au programme de centrales CANDU avancées, une nouvelle usine de fabrication de combustible nucléaire et un centre d'excellence pour le retubage des réacteurs CANDU d'EACL;
- Élaborer un plan stratégique sur 20 ans, en consultation avec Énergie NB et les utilisateurs américains relatif à l'expansion des installations de production et de transmission d'électricité entre le Nouveau-Brunswick et les États-Unis; et
- Réexaminer la possibilité d'une seconde centrale à Belledune, dans l'optique de l'accès aux marchés et de l'utilisation de combustibles propres sans émissions.

Cybergouvernement

L'approvisionnement en services du public est un des principaux éléments exigeant les ressources économiques du Nouveau-Brunswick. Dans le cadre de l'initiative de l'autosuffisance, ce secteur doit devenir plus efficace et plus rentable. Il doit également jouer un rôle transformateur relativement à une hausse générale de la productivité. À cette fin, le gouvernement devrait créer un centre d'excellence pour l'approvisionnement en services, tant pour les résidents du Nouveau-Brunswick que pour les ministères gouvernementaux. Ce centre d'excellence interne serait mandaté à identifier les pratiques d'excellence et les innovations, à effectuer les vérifications de performance des programmes et à collaborer avec le secteur privé pour développer de nouveaux systèmes d'approvisionnement.

De plus, le mandat de Service Nouveau-Brunswick serait étendu pour lui permettre d'identifier et de mettre en œuvre de façon proactive des améliorations et perfectionnements de l'approvisionnement en services dans tout le service public. Service Nouveau-Brunswick pourrait livrer tous les documents réglementaires, (amendes, frais, permis et immatriculations), les renseignements au public et les technologies de l'information qui encouragent la participation et la rétroaction du public et des employés du gouvernement.

Le gouvernement provincial doit également envisager la décentralisation des services gouvernementaux en établissant des bureaux à l'extérieur de Fredericton. Les discussions concernant la décentralisation intégrale de ministères sont toujours très complexes et l'occasion de déplacer tout un ministère ne se présente pas souvent. Il y a toutefois de bonnes raisons de décentraliser certaines fonctions d'arrière-guichet. Service Nouveau-Brunswick a très bien réussi à distribuer certaines tâches autour de la province. Le traitement de chèques et le service de la paye pourraient facilement être ajoutés aux opérations de facturation dont la Fédération des caisses populaires à Caraquet se charge pour Énergie NB. Les fonctions d'arrière-guichet présentent les meilleures possibilités relatives à la décentralisation.

Cyberréglementation

Les questions d'intérêt public exigent que certaines activités économiques, environnementales et professionnelles soient sujettes aux règlements gouvernementaux. La mondialisation du mouvement des biens, services et gens exige que nos lois soient concurrentielles et qu'elles appuient les objectifs du Nouveau-Brunswick en matière de l'autosuffisance.

Les législateurs et ceux qui sont sujets aux lois ont naturellement de différents intérêts et le gouvernement devra peut-être consulter les modèles de tiers afin d'obtenir les



meilleurs résultats. À titre d'exemple, le gouvernement pourrait établir un organisme de réglementation chargé des tâches suivantes :

- Identifier des moyens d'harmoniser les règlements provinciaux avec les provinces et nations voisines afin de faciliter le mouvement des biens et services. L'Accord sur le commerce, l'investissement et la mobilité de la main-d'œuvre récemment conclu (ACIMM) pourrait servir de modèle. Nous devons accorder la priorité aux ententes avec les autres provinces de l'Atlantique et le Québec, mais nous devrions examiner le cas du Maine également, particulièrement en ce qui a trait au transport;
- Identifier les possibilités de moderniser les processus de certification et du transfert des diplômes afin de répondre aux besoins du marché du travail; et
- Demander et examiner des soumissions du secteur privé relatives à la réduction et la simplification des coûts de la conformité législative.

Gouvernance locale

Il y a 102 municipalités au Nouveau-Brunswick – 34 villes et 68 villages – avec une population d'entre 189 et 69 661 personnes. Environ deux tiers de la population du Nouveau-Brunswick demeure dans une municipalité. De ces 102 municipalités, 87 ont moins de 5 000 résidents; 70 ont moins de 2 000 résidents.

Municipalités selon leur population (Recensement 2001)

Population	Nombre de municipalités	Population totale de résidents
Moins de 500	12	4 052
500 à 999	25	19 427
1 000 à 1 999	33	47 214
2 000 à 4 999	17	64 475
5 000 à 9 999	5	33 058
10 000 à 19 999	7	106 028
20 000 et plus	3	178 267
Total	102	452 521

Un peu plus de 268 000 personnes ou 37 pourcent de la population, demeurent en dehors des limites territoriales des municipalités et n'ont pas de gouvernement local. Ces endroits sont organisés en 268 districts de service locaux.

La plupart des districts de service locaux ont une population modeste – 65 pourcent comptent moins de 1 000 personnes, tandis que 23 pourcent ont une population d'entre 1 000 et 2 000 personnes.



Nombre de districts de service locaux par population (Recensement 2001)

Population	Nombre de districts de service locaux	Nombre d'habitants
Moins de 500	93	24 661
500 à 999	83	64 645
1 000 à 1 999	60	83 008
2 000 à 4 999	30	82 346
5 000 à 9 999	2	13 638
Total	268	268 298

Juste au-dessus de 52 pourcent des résidents de la province demeurent en des milieux urbains, mais 27 pourcent des résidents du Nouveau-Brunswick demeurent en des milieux ruraux attenants des milieux urbains, tel qu'il est illustré sur le tableau suivant.

Zones d'influence par Régions métropolitaines de recensement (RMR) et Agglomérations de recensement (AR)

Recensement 2001	Population 2001	Logements privés 2001
Nouveau-Brunswick	729 498	313 609
À l'intérieur de la RMR	122 678	51 775
À l'intérieur de l'AR	258 491	109 273
Total des zones influencées par les RMR/AR	348 329	152 561
Influence forte	50 527	22 853
Influence modérée	145 567	65 990
Influence faible	135 618	56 763
Aucune influence	16 617	6 955

Il existe un gouvernement local sous une forme ou une autre pour tous les 1 938 résidents du Nouveau-Brunswick. Le morcellement des gouvernements locaux présente quelques problèmes, tel que la difficulté de traiter des problèmes qui s'étendent au-delà des limites d'un territoire, la redondance et les économies d'échelle insuffisantes quant à l'approvisionnement en services et le coût supplémentaire aux contribuables du maintien de toutes les structures municipales.

Ce morcellement limite également la capacité d'offrir des services de qualité et de diviser les coûts équitablement. Il contribue à l'absence de perspectives et d'objectifs communs qui mène parfois à des situations concurrentielles inutiles entre municipalités existant dans une seule région urbaine. De plus, on ne peut pas traiter les enjeux qui affectent la région entière, tels que l'aménagement foncier et le transport, de façon compréhensive et coordonnée.

L'administration des gouvernements municipaux est de plus en plus complexe et de bons conseils et de bonnes pratiques sont essentielles afin d'éviter les échecs coûteux. De nombreuses petites municipalités n'ont pas les moyens de se payer des administrateurs qui peuvent orienter le conseil sur ses responsabilités tout en faisant

respecter les décisions du conseil de la ville. Il est également plus difficile pour les petites municipalités d'obtenir des candidats qualifiés pour siéger sur leur conseil. Il n'est donc pas surprenant d'apprendre que ces municipalités suscitent l'aide technique des ministères provinciaux.

Finalement, jusqu'à 37 pourcent des résidents du Nouveau-Brunswick demeurent dans des territoires non érigés en municipalités et sans gouvernement local élu. Ces territoires sont perçus comme étant largement ruraux, mais en réalité ils sont concentrés relativement près des huit grandes villes de la province. Presque 70 pourcent des résidents des districts de service locaux demeurent dans un rayon de 50 kilomètres des huit villes, et la population de certains territoires non érigés en municipalités s'accroît plus vite que la population des municipalités. À titre d'exemple, la population des territoires non érigés en municipalités dans un rayon de 20 kilomètres autour de Fredericton s'est accrue de 6 873 personnes entre 1986 et 1996; la population de la Ville de Fredericton s'est accrue de 2 155 au cours de la même période. Ce même phénomène affecte les territoires non érigés en municipalités connexes à Florenceville, Bath, Bristol et Centerville. Il est exacerbé en partie par les taux d'imposition plus faibles des districts de service locaux.

Les extensions anarchiques des agglomérations industrielles, commerciales et résidentielles entraînent une réduction des espaces ouverts et des terres arables et aggravent la pollution de l'air et l'encombrement résultant des navettes plus longues. Ces extensions anarchiques ajoutent sensiblement aux coûts d'expansion des réseaux routiers, de nouvelles infrastructures et du manque d'utilisation des infrastructures existantes. La qualité de vie dans les régions urbaines en est affectée, ainsi que la distribution équitable du fardeau fiscal.

La taille et le nombre de municipalités locales contraignent la capacité de gouvernance locale à affronter les défis à venir et ne contribuent pas à créer des communautés désirables, fonctionnelles et durables à des coûts équitables et abordables pour les contribuables.

Il est difficile de justifier l'existence et la prolifération des territoires non érigés en municipalités. Étant donné que près de 80 pourcent des résidents du Nouveau-Brunswick demeurent dans ou près des centres urbains, il serait raisonnable de retracer les limites municipales, sans toutefois oublier les besoins des régions rurales.

La solution est relativement simple : nous n'avons pas besoin de tant d'entités pour bien servir les résidents du Nouveau-Brunswick. Les entités peuvent couvrir de plus grandes régions géographiques, desservir beaucoup plus de résidents et englober une assiette fiscale plus importante, leur accordant ainsi une plus grande capacité de gouvernance, administrative et financière.

Afin de poursuivre les réformes établies par le mouvement des Chances égales pour tous des années 1960, il est essentiel que nos gouvernements locaux soient équipés des outils nécessaires pour affronter les défis toujours plus divers et complexes.

Comme les détails spécifiques de la réforme municipale sont trop compliqués pour le Groupe de travail, nous recommandons qu'une commission sur l'avenir des gouvernements locaux soit établie pour assurer le suivi du Groupe de travail sur l'autosuffisance en poursuivant la réforme territoriale, structurale, législative et financière du système de gouvernance local du Nouveau-Brunswick.





Infrastructure stratégique

Nous avons fait beaucoup de progrès au cours des derniers 20 ans relativement à la modernisation de l'infrastructure économique de la province, mais en général ces améliorations ont procédé par petites augmentations, devançant rarement le besoin réel des améliorations basé sur l'activité économique. Les améliorations à l'infrastructure ont donc suivi la croissance économique, plutôt que de transformer le développement économique par leur présence.

Un point de mire primordial de l'initiative de l'autosuffisance est d'augmenter l'investissement dans l'infrastructure stratégique afin qu'elle puisse contribuer au développement économique, particulièrement en assurant : le transport concurrentiel entre les marchés canadiens et américains des biens, des services et des gens; l'intégration de l'économie provinciale; le service public rentable; le développement du tourisme; et les communications sans fil. Nous devons anticiper nos besoins en matière d'infrastructure en 2026 et procéder à les mettre en place afin que notre infrastructure puisse contribuer aux changements que nous envisageons et désirons.

Parmi nos priorités :

- Le rehaussement des réseaux routiers reliant le Nouveau-Brunswick au Canada central et aux Etats-Unis du nord-est;
- L'accès routier direct entre le nord-est du Nouveau-Brunswick et la route I-95 au Maine;
- Les améliorations aux routes qui relient les régions rurales aux centres urbains;
- Le trafic intermodal accru aux ports de Belledune et de Saint John et d'autres investissements de soutien du point d'accès de l'Atlantique;
- L'infrastructure stratégique du tourisme, notamment pour développer le produit du nord du Nouveau-Brunswick;
- L'accès au service large bande sans fil à travers la province; et
- Les investissements pour soutenir le développement de grappes de recherche et de développement dans plusieurs secteurs clés.

Fonds d'investissement à l'infrastructure

À l'heure actuelle, les investissements au développement économique sont circonscrits par les exigences financières de l'éducation et de la santé sur le budget provincial. Afin de financer les investissements à l'infrastructure proposés ci-dessus et d'autres investissements nécessaires à l'initiative de l'autosuffisance, nous devons aborder le problème de nouvelles façons. Au minimum, le gouvernement provincial devra verser 500 \$ millions en financement provincial vers le nouveau Fonds d'autosuffisance d'un milliard et négocier un financement fédéral comparable de 500 \$ millions du Gouvernement du Canada. Ce sont des sommes plus importantes que le financement actuel provenant des gouvernements provincial et fédéral.

Il est vrai que cela représente un engagement financier important, mais il s'agit d'un investissement présent dans l'infrastructure nécessaire pour assurer l'avenir économique de la province. Dans ce sens, il est utile de comparer un tel investissement à la plus grande partie des dépenses gouvernementales qui servent à défrayer la consommation actuelle. Le gouvernement fédéral a exprimé son intérêt à soutenir cet élan provincial vers l'autosuffisance et il sera primordial d'établir une nouvelle ère de partenariats fédéral-provincial.



Le Gouvernement du Nouveau-Brunswick doit envisager un financement externe comme moyen principal de financer les 500 \$ millions nécessaires pour le Fonds de l'autosuffisance. Spécifiquement, afin de réaliser des capitaux d'investissement au départ, le gouvernement provincial pourrait permettre aux investisseurs d'acheter des obligations à long terme émises au nom d'Alcool NB et financées par les recettes d'Alcool NB. Le Groupe de travail recommande des obligations plutôt que des parts d'Alcool NB, parce qu'ainsi la province maintient le contrôle de la société de la Couronne. Cette solution est également préférable au financement par des ressources de trésorerie parce que le Gouvernement du Nouveau-Brunswick doit renoncer aux revenus provenant d'Alcool NB pour investir au départ dans l'avenir de la province. Une discipline est ainsi établie et, avec la structure appropriée, les remboursements seront intégrés, évitant qu'ils soient perdus dans le processus normal du financement de la dette du gouvernement. D'autres ressources pourraient être perçues par l'entremise d'un budget à base zéro axé sur la réévaluation des programmes de développement économique dans le cadre des critères de l'autosuffisance. La technique du budget à base zéro consiste à justifier chaque programme gouvernemental, notamment les coûts, de nouveau à chaque année fiscale, plutôt que de baser les décisions budgétaires sur le financement de l'an précédent.

Télesanté

Nous n'atteindrons jamais l'autosuffisance au Nouveau-Brunswick tant que nous n'aurons pas un système de soins de la santé durable et abordable. Les soins de la santé constituent la plus importante composante du budget provincial et elle grandit chaque jour. L'approvisionnement plus efficace et abordable est essentiel afin de soutenir des soins de la santé de haute qualité et d'accorder la flexibilité nécessaire à la province d'investir dans l'initiative de l'autosuffisance.

La première étape serait de développer un seul système d'information électronique intégrée desservant le ministère de la Santé dans le cadre de la création d'une infrastructure pouvant supporter un système de soins de la santé durable et abordable. Ce système pourrait potentiellement stimuler le développement d'une industrie de la télesanté de niveau international dans la province.

L'élaboration d'un tel système exige un investissement au départ lorsque les fonds sont limités et les avantages en découlent plus tard. Le modèle de NAV Canada est utile dans ce contexte de l'infrastructure électronique. Afin de financer le rehaussement du système de contrôle de la circulation aérienne au Canada, le Gouvernement du Canada a permis qu'une association sans but lucratif soit constituée. L'association a émis des obligations pour remplacer le financement traditionnel des banques. L'association est gérée par un conseil d'administration qui comprend des représentants des lignes aériennes, des agents négociateurs des syndicats, des entreprises, de la communauté générale de l'aviation et du gouvernement fédéral. Une approche de ce genre servirait très bien à financer la modernisation de l'infrastructure électronique de nos hôpitaux et systèmes de santé.

Ce modèle est utile pour de nombreuses raisons. D'abord, il nous permettrait d'établir l'infrastructure électronique intégrée essentielle à nos soins cliniques. En second lieu, il s'agirait d'une association sans but lucratif plutôt que d'un organisme à but lucratif de soins de la santé. En troisième lieu, une telle association sans but lucratif peut créer un modèle de service et une niche commerciale qui peut être exportée à d'autres régions, créant ainsi des emplois d'exportation à long terme et



de haute qualité. Finalement, avec un investissement au départ de 300 \$ à 400 \$ millions, il nous sera possible de réaliser des économies de 80 \$ millions.

Nouvel accord avec le gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral contribue généreusement au mieux-être des Néo-brunswickoises et Néo-brunswickois et il est nous importe de reconnaître son rôle. Le Groupe de travail a noté et apprécie les commentaires récents des représentants du gouvernement fédéral exprimant leur volonté de contribuer à l'esprit de collaboration du Gouvernement du Nouveau-Brunswick. L'initiative de l'autosuffisance ne peut pas réussir sans l'engagement résolu et le soutien du gouvernement fédéral. Il est primordial que cet engagement implique les représentants aux plus hauts niveaux et de part en part de la représentation fédérale dans la province – nous devons tout mettre sur la table. Nous reconnaissons que les programmes et politiques ne peuvent pas être modifiées indéfiniment pour une seule province, mais nous devons tout faire dans la mesure du possible pour coordonner les dépenses et les politiques fédérales aux grandes lignes de l'initiative de l'autosuffisance. Les industries primaires, le développement économique, la formation de la main-d'œuvre, la recherche et le développement, l'environnement et l'énergie seront d'un intérêt particulier.

Afin de consolider l'engagement du gouvernement fédéral, nous devrions mettre en place un mécanisme formel qui assurerait une réunion annuelle des premiers ministres pour évaluer le progrès et établir les priorités d'un plan d'action commun pour l'année à venir. Le gouvernement fédéral désignerait un fonctionnaire de rang élevé pour collaborer avec le sous-ministre de l'autosuffisance afin de coordonner la mise en œuvre du plan d'action et de rédiger les rapports sur le progrès de l'initiative.

En dernier lieu, nous devrions demander au gouvernement fédéral d'identifier des possibilités de transférer des bureaux fédéraux au Nouveau-Brunswick. Notre expérience antérieure de la délocalisation au Nouveau-Brunswick et au Canada atlantique a généralement été très positive. Le bureau d'inscription à l'assurance sociale de Services Canada à Bathurst, le bureau de Travaux publics et services gouvernementaux Canada à Shediac, le Centre fiscal de Summerside à l'Île-du-Prince-Édouard de l'Agence du Revenu du Canada (ARC), et le siège des Anciens Combattants Canada à Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard. Dans tous ces cas, les ministères impliqués ont découvert une main-d'œuvre dévouée et compétente, un faible taux de rotation du personnel, des bureaux et autres services à meilleur marché qu'à Ottawa. Le Nouveau-Brunswick a en outre une main-d'œuvre bilingue. Ces délocalisations devraient, dans la mesure du possible, favoriser les milieux ruraux.

Partenariats avec les entreprises et les syndicats

Étant donné l'envergure du défi, il sera essentiel d'engager le soutien ardent du secteur des affaires et des syndicats. Cet engagement sous-entend un dialogue soutenu avec les chefs de file du monde des affaires pour connaître leurs priorités et le rôle qu'ils peuvent jouer dans le contexte de l'initiative de l'autosuffisance, tel que celui de s'attaquer aux problèmes de la productivité en investissant dans la formation et l'alphabétisation de la main-d'œuvre. Le Premier ministre provincial inviterait les chefs de file des affaires et des syndicats à se rendre à une réunion-sommet annuelle afin d'évaluer le progrès de l'initiative de l'autosuffisance, de discuter des plans pour l'année à venir et d'identifier des occasions de participation pour eux.

Initiatives

En plus d'harmoniser le cadre de politique et d'investir dans l'infrastructure stratégique, il y a de nombreuses initiatives spécifiques qui méritent notre attention immédiate afin de mettre le projet de l'autosuffisance en exécution.

Grappes technologiques

Afin de maximiser les avantages économiques des investissements publics dans le secteur de la recherche et du développement, le gouvernement provincial doit adopter une stratégie de grappes technologiques axée sur l'innovation dans des domaines tels que la foresterie, l'énergie et les recherches sur la santé et les partenariats connexes entre les universités, instituts de recherche et entreprises. Il doit réorienter le mandat et la structure du programme du Fonds pour l'innovation en recherche pour soutenir ces priorités et pour profiter du financement disponible par l'entremise d'autres programmes fédéraux.

Production allégée

Pour stimuler la productivité et la concurrence, le gouvernement devrait établir un programme de production allégée au sein du Conseil de la recherche et de la productivité, dont la promotion et la commercialisation seraient assurées partout au Nouveau-Brunswick par le Réseau Entreprise.

Petite entreprise

Afin d'accélérer le perfectionnement professionnel dans le secteur de la petite entreprise, le gouvernement devrait offrir un programme simplifié d'assistance pour hausser la productivité et compléter les mesures incitatives d'ordre fiscal.

Immigration

Pour contribuer aux efforts d'expansion de la main-d'œuvre, le gouvernement doit entreprendre d'attirer plus d'immigrants à la province en concentrant ses efforts de recrutement à des endroits choisis de l'Europe Orientale et de l'Amérique du Sud et en fournissant un soutien à l'établissement et l'intégration par l'entremise d'initiatives communautaires. Nous soulignons que, quoique la province doive cibler les immigrants qualifiés dans les secteurs de pénuries, nous aurons toujours besoin de gens avec des compétences en numératie et en alphabétisation pour la manœuvre dans certains secteurs.

L'impact cumulatif

Pour atteindre l'autosuffisance avant 2026, le Gouvernement du Nouveau-Brunswick aura des choix audacieux à faire dans les prochaines années. Comme le Groupe de travail l'a dit dans son premier volume, À la croisée des chemins, les demi-mesures ne suffiront plus.

Dans ce troisième volume, le Groupe de travail a décrit les premiers pas que selon lui, le gouvernement provincial doit prendre sur la voie de l'autosuffisance.

Ces objectifs stratégiques comprennent :

1. Désigner la marque du Nouveau-Brunswick en province dynamique avec un standard de vie élevé, dans le cadre d'une stratégie globale de hausser la population en attirant les gens à la province pour travailler.
2. Désigner un sous-ministre responsable de l'initiative de l'autosuffisance pour surveiller sa mise en œuvre.





3. Établir un programme flexible de mesures incitatives pour attirer les entreprises, particulièrement dans les secteurs de croissance ciblés dans l'initiative de l'autosuffisance.
4. Réexaminer la politique fiscale relative aux entreprises, y compris les crédits d'impôt qui appuient la hausse de la productivité, la croissance des exportations, la formation de la main-d'œuvre et l'efficacité énergétique.
5. Réexaminer les programmes gouvernementaux, tels que le Crédit d'impôt à la petite entreprise et les garanties aux emprunteurs, afin de faciliter l'accès au capital des petites et moyennes entreprises.
6. Apporter des réformes importantes au cadre de politique et réglementaire d'un vaste éventail de programmes gouvernementaux, conçus pour réorienter les politiques vers la pénurie de la main-d'œuvre plutôt que la création d'emplois. Cette initiative comprend la renégociation de l'Entente fédérale-provinciale sur le développement du marché du travail, la réévaluation de la retraite obligatoire et des lois sur le salaire minimum.
7. Établir un Conseil sur l'emploi pour les Autochtones afin d'accroître la participation des Autochtones à la population active.
8. Mettre en œuvre un plan régional compréhensif qui s'appliquerait à toutes les régions de la province et qui mettrait l'emphase sur le développement durable, y compris l'emploi des terres, le logement, l'infrastructure et le développement social.
9. Créer un centre d'excellence pour l'approvisionnement en services.
10. Délocaliser des services gouvernementaux en dehors de Fredericton.
11. Créer un organisme réglementaire afin d'harmoniser les règlements de la province à celles des provinces et nations voisines du Nouveau-Brunswick.
12. Créer une commission sur l'avenir des gouvernements locaux afin de réformer l'organisation territoriale, structurale, législative et financière des systèmes de gouvernance locaux du Nouveau-Brunswick.
13. Créer un Fonds de l'autosuffisance de 1 \$ milliard afin financer les investissements stratégiques à l'infrastructure. Les gouvernements provincial et fédéral se partageraient les coûts.
14. Financer le 500 \$ millions pour le Fonds de l'autosuffisance de la province en émettant des obligations à long terme sur Alcool NB.
15. Créer une association sans but lucratif pour financer le développement d'un système de télésanté pour le Nouveau-Brunswick.
16. Établir une réunion-sommet annuelle entre les premiers ministres du Canada et du Nouveau-Brunswick afin de discuter des relations entre le Nouveau-Brunswick et le Canada et avant tout d'établir et d'évaluer les priorités d'un plan d'action pluriannuel et coordonné.
17. Établir une réunion-sommet annuelle entre le Premier ministre et les chefs de file des secteurs des affaires et des syndicats, afin d'évaluer le progrès de la productivité, de la formation de la main-d'œuvre et des enjeux de l'alphabétisation dans le cadre de l'initiative de l'autosuffisance.
18. Réexaminer le mandat et la structure actuels du Fonds pour l'innovation du Nouveau-Brunswick, afin de les réorienter vers le développement des grappes de technologies dans des secteurs clés tels que la foresterie, l'énergie et la recherche sur la santé.
19. Assurer la création d'un programme de production allégée par le Conseil de la recherche et de la productivité qui serait mis en avant par le Réseau Entreprises provincial.
20. Initier une stratégie ciblée de l'immigration qui met l'emphase sur l'Europe Orientale et l'Amérique du Sud.