

Société d'expansion du Cap-Breton

Sommaire du Plan d'entreprise modifié de 2009-2010 à 2013-2014

Sommaire des budgets modifiés de fonctionnement et des immobilisations de 2009-2010



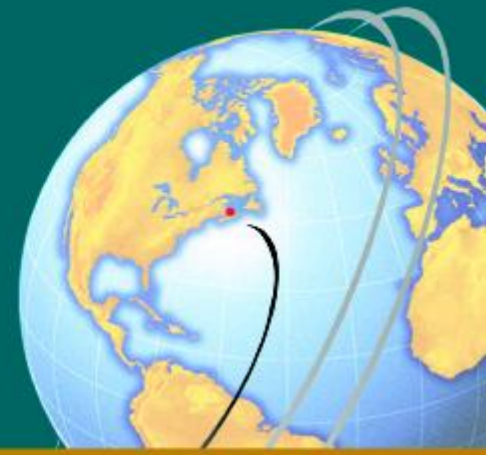
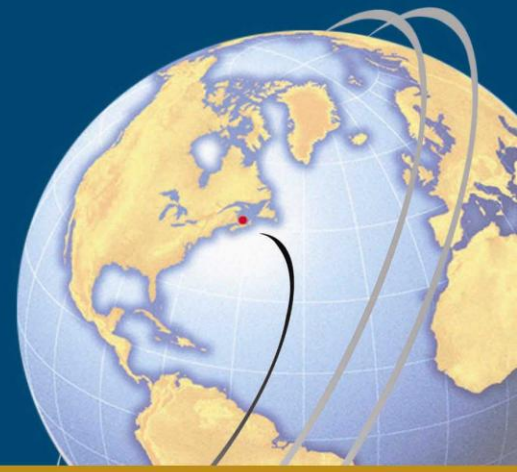


Table des matières

Sommaire exécutif	3
1.0 Aperçu de la SECB	6
2.0 Vue d'ensemble de la planification stratégique	9
3.0 Contexte de la planification à la SECB	11
4.0 Stratégie de développement économique de la SECB	16
<i>Politiques et défense des intérêts</i>	16
<i>Développement économique des collectivités</i>	19
<i>Développement commercial</i>	20
<i>Aménagement et gestion immobiliers</i>	23
<i>Services internes</i>	25
<i>Prestation de services régionaux</i>	28
<i>Obligations liées à l'environnement</i>	28
<i>Obligations liées aux ressources humaines</i>	30
5.0 Indicateurs de rendement clés	31
États financiers	37



Sommaire exécutif

La Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) est une société d'État fédérale qui s'emploie à promouvoir et à coordonner le développement économique à l'Île du Cap-Breton et dans une partie de la Nouvelle-Écosse continentale, soit la région de la ville de Mulgrave. En plus de ses propres programmes, la SECB est chargée de l'exécution des programmes de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) à l'Île du Cap-Breton.

Le présent document réunit le plan d'entreprise et les budgets de fonctionnement et des immobilisations modifiés de la SECB pour la période de planification de 2009-2010 à 2013-2014.

Les modifications au plan d'entreprise font suite à l'annonce faite par le gouvernement le 2 octobre 2009 concernant son intention de dissoudre la Société de développement du Cap-Breton (SDCB) et de transférer les éléments d'actif et de passif à la SECB au 1^{er} janvier 2010.

La SDCB a été établie en tant que société d'État en 1967 dans le but de restructurer et de rétablir l'industrie du charbon à l'Île du Cap-Breton. En janvier 1999, le gouvernement du Canada a annoncé sa décision de fermer la houillère Phalen et de privatiser le reste des éléments d'actif de la SDCB. Une loi adoptée en juin 2000 a donné à la SDCB le pouvoir de vendre ses actifs et de liquider ses avoirs.

La recommandation de transférer les éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB émane de l'examen du mandat de la SECB, qui a été effectué récemment.

À l'issue de l'examen, le gouvernement du Canada a reconduit le mandat de la SECB.

En outre, les résultats de l'examen du mandat de la SECB ont laissé entendre que la dissolution de la SDCB et le transfert de ses éléments d'actif et de passif à ceux de la SECB permettront de réaliser des économies. Le transfert permettra de rationaliser les opérations gouvernementales et de créer un organisme fédéral fort, capable d'être un chef de file en matière de développement économique au Cap-Breton.

La dissolution de la SDCB est la dernière étape du processus entamé en 2000, date de l'adoption de la *Loi autorisant la Société de développement du Cap-Breton à aliéner ses biens et prévoyant la dissolution de celle-ci*. Cette loi a donné à la SDCB le pouvoir d'aliéner ses actifs, notamment par la vente, et de liquider ses avoirs. En 2001, la SDCB a fermé sa dernière mine de charbon et a vendu ses installations de surface.

La SECB a l'intention de continuer à remplir toutes les obligations de gérance découlant des opérations antérieures de la SDCB, d'une manière qui protège les intérêts du gouvernement et met à profit le mandat actuel de la SECB en vue de réaffecter les actifs qui restent, et ce, afin de procurer des retombées maximales aux localités et aux citoyens du Cap-Breton.

En vue de remplir les obligations restantes de la SDCB, la Société a ajouté deux nouveaux secteurs d'activité. Il s'agit des obligations liées à l'environnement et des obligations liées aux ressources humaines à l'égard des employés actuels et des anciens employés de la SDCB. Ces deux secteurs sont étroitement liés au vaste mandat de développement économique de la SECB. Dans le cadre de ses activités d'aménagement et de gestion immobiliers, la SECB met des terrains à la disposition d'entreprises, d'organismes et de la collectivité afin de créer des occasions de développement commercial et de développement économique des collectivités. À compter du 1^{er} janvier 2010, la SECB se chargera de tous les biens fonciers vendables de la SDCB. Ainsi, le portefeuille foncier de la SECB totalisera plus de 12 600 acres. Une fois les terrains assainis, la SECB réaffectera le plus de biens fonciers possible à des fins de développement économique. En outre, la Société collaborera avec l'Université du Cap-Breton (UCB), le secteur privé et d'autres organismes gouvernementaux afin de promouvoir la recherche et la commercialisation en ce qui a trait aux débouchés qui existent relativement aux biens fonciers dans le domaine de l'énergie de remplacement.

Les obligations liées aux ressources humaines à l'égard des employés actuels et des anciens employés de la SDCB visent un service accessoire semblable à celui offert par la SECB dans le cadre de l'exécution de ses propres programmes en matière de ressources humaines. Ainsi, des mesures ont été prises pour gérer efficacement l'ajout de ces programmes.

La SECB a une longue tradition de partenariat avec divers ministères fédéraux et provinciaux, les administrations de développement régional, les sociétés de développement des collectivités ainsi que des municipalités, des entreprises et des organismes à but non lucratif dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives de développement économique.

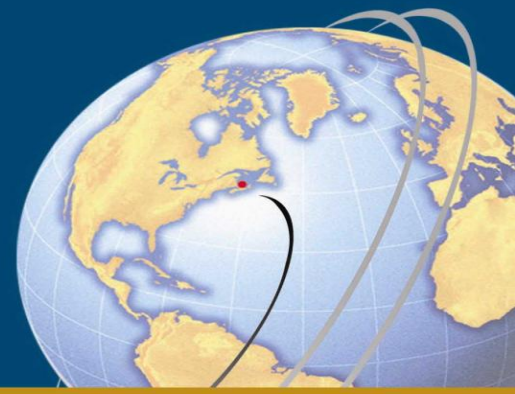
Au cours de la dernière année, la SECB a entrepris, en collaboration avec le personnel, les cadres supérieurs et le conseil d'administration, un processus approfondi de planification stratégique qui a donné lieu à un virage culturel fondamental. À l'issue de ce processus, on a mis l'accent sur la proactivité organisationnelle. Dans le cadre du travail de la SECB, le personnel, avec l'appui du conseil d'administration, sera encouragé à être proactif dans le cadre de l'élaboration de projets pour les clients et pour l'économie cap-bretonaise en général. Les employés pourront prendre des décisions et auront accès à la formation et au soutien nécessaires pour être des professionnels efficaces. Le leadership revêt autant d'importance. Les cadres supérieurs de la SECB feront preuve de leadership en vue de promouvoir les initiatives de la collectivité et des entreprises. La SECB est également résolue à créer des partenariats, et elle rassemblera des intervenants en vue de planifier et de réaliser des activités pour le bien de la collectivité.

Une analyse du contexte révèle que la diminution de la population est l'une des difficultés les plus sérieuses à surmonter à l'Île du Cap-Breton et à Mulgrave. Cette diminution a entraîné des changements démographiques importants, particulièrement en ce qui concerne la population active. En 2009, la SECB a mené une analyse des changements démographiques en cours au Cap-Breton en vue d'en comprendre les conséquences immédiates et futures pour l'économie.

Pendant la période de planification, la SECB se concentrera sur huit secteurs d'activité. Chacun vise à faire en sorte que la SECB soit en mesure de bien répondre aux besoins des entreprises et des collectivités cap-bretonaises et de les aider à parvenir à une croissance économique durable. La SECB privilégie l'utilisation efficace et efficiente de ses ressources à l'appui des stratégies énoncées dans le présent plan.

L'orientation stratégique de la SECB au cours des cinq prochaines années sera axée sur les facteurs suivants :

- **Politiques et défense des intérêts**
- **Développement économique des collectivités**
- **Développement commercial**
- **Aménagement et gestion immobiliers**
- **Services internes**
- **Prestation de services régionaux**
- **Obligations liées à l'environnement**
- **Obligations liées aux ressources humaines**



1.0 Aperçu

Société d'expansion du Cap-Breton

MISSION

La Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) est une société d'État établie conformément à la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique* (aussi appelée *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton*).

La fonction essentielle de la Société est de développer et d'élargir les assises de l'économie cap-bretonaise.

En vertu de sa loi habilitante, la SECB exerce un large éventail de pouvoirs, notamment :

- consentir des prêts, en exigeant ou non des garanties ou des intérêts;
- accorder des subventions;
- acquérir des actions ou des valeurs;
- accorder des garanties de remboursement;
- acheter, prendre à bail, acquérir ou vendre des terrains;
- détenir des hypothèques;
- prendre toutes les autres mesures qu'elle estime utiles à la réalisation de sa mission.

En tant que société d'État, la SECB représente un modèle unique d'exécution de programmes économiques. En axant ses activités sur une petite région géographique, avec ses conseils d'administration locaux et son mandat souple, elle peut concevoir des projets précisément adaptés aux priorités et aux besoins locaux.

Le gouvernement du Canada a récemment reconduit le mandat de la SECB. L'examen de ce mandat, entrepris en 2008-2009, a permis de conclure qu'il est toujours pertinent.

Les résultats de l'examen laissent également croire que l'intégration des éléments d'actif et de passif de la SDCB permettrait de réaliser des économies.

Le 1^{er} janvier 2010, la SECB assumera la responsabilité de tous les éléments d'actif et de passif de la SDCB. L'acquisition des biens de la SDCB par la SECB mettra cette dernière en meilleure position pour exploiter les possibilités économiques découlant de la gestion des biens de la SDCB.

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

Société d'État mère, la SECB est une entité distincte qui relève du Parlement par l'entremise du ministre nommé en application de la *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*. En plus de ses propres programmes, la SECB est chargée de l'exécution des programmes de l'APECA à l'Île du Cap-Breton. Aux termes d'un protocole d'entente conclu avec l'APECA, elle conçoit ses propres programmes de développement économique qui complètent ceux de l'APECA.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La SECB est dirigée par un conseil d'administration qui se compose de la présidente, du premier dirigeant et de cinq administrateurs de l'extérieur nommés par la gouverneure en conseil. En vertu de la *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton*, la présidente de l'APECA est présidente d'office du conseil d'administration de la SECB.

Le conseil d'administration compte deux sous-comités, chargés de la vérification et des ressources humaines. Le Comité de vérification a pour rôle premier de surveiller les résultats financiers de la Société et d'assurer l'intégrité, l'efficacité et l'exactitude des rapports financiers, des systèmes de contrôle, du processus de gestion des risques et des activités de vérification interne de la SECB. Le Comité des ressources humaines, quant à lui, aide le conseil d'administration à exercer son rôle de surveillance en ce qui concerne l'application de politiques et de pratiques judicieuses en matière de ressources humaines qui sont conformes à la mission et au mandat de la SECB.

Le conseil d'administration contribue à l'exécution du mandat de la SECB, en supervisant ses activités et son mode de gestion. Il aide les gestionnaires de la Société à atteindre leurs objectifs stratégiques et opérationnels par une bonne gouvernance organisationnelle, par la prestation de conseils, par une participation au processus de planification ainsi que par l'examen et l'approbation du plan d'activités stratégique et du rapport annuel.

La Société exerce ses activités à partir de son siège social de Sydney, en Nouvelle-Écosse, et elle possède un bureau satellite à Port Hawkesbury, dans la même province. À l'interne, la SECB comporte un certain nombre de secteurs d'activité et de services, notamment le développement économique commercial, le développement communautaire, l'aménagement et la gestion immobiliers, les politiques et la défense des intérêts, ainsi que les services de soutien et services habilitants.

PROGRAMME DE COORDINATION DE L'IMAGE DE MARQUE

Conformément aux décisions du Conseil du Trésor, qui souhaite renforcer la présence et la visibilité du gouvernement du Canada, la SECB a, dans le cadre du Programme de coordination de l'image de marque, intégré le mot-symbole Canada à tout son matériel promotionnel et à l'ensemble de ses documents. Elle veille aussi avec diligence à ce que les contributions du gouvernement du Canada soient dûment reconnues, là où il convient de le faire, dans ses accords de financement et ses relations avec les médias.

RAISON D'ÊTRE DE LA SECB

La SECB est le principal organisme fédéral axé sur le développement économique du Cap-Breton. Elle se concentre sur les principaux enjeux concernant l'économie de la région. En collaboration avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé et d'autres intervenants de la collectivité, la SECB favorise le financement et le développement des collectivités et des entreprises et elle y contribue en vue de créer une richesse durable à l'Île du Cap-Breton*. En outre, elle honorera les obligations restantes de la SDCB, y compris ses engagements en matière de ressources humaines et ses obligations liées à l'environnement.

**Dans le cadre des activités de la SECB, l'Île du Cap-Breton comprend aussi la région de Mulgrave.*

VALEURS DE LA SOCIÉTÉ

La Société a adopté un ensemble de valeurs qui animent sa culture organisationnelle et ses activités. Le personnel s'inspire quotidiennement de ces valeurs fondamentales dans ses interactions internes et externes, qui renforcent la Société par la promotion d'actions qui témoignent de l'importance accordée à la qualité des services et à l'intégrité. Les valeurs de la Société sont les suivantes :

Décisions et actions éthiques

La SECB est déterminée à maintenir une intégrité et une honnêteté irréprochables dans tous les aspects de ses activités quotidiennes.

Démarche proactive en vue d'attirer des entreprises et de trouver des solutions locales

Au lieu d'être réactive, la SECB cherchera à cerner et à aborder proactivement les principales occasions et difficultés qui touchent la Société et l'économie cap-bretonaise.

Gestion efficace de l'argent des contribuables

La Société adoptera une culture de saine gestion financière dans le cadre de l'exécution des programmes, afin d'obtenir des résultats concrets pour les contribuables canadiens tout en optimisant les ressources.

Priorité à la clientèle

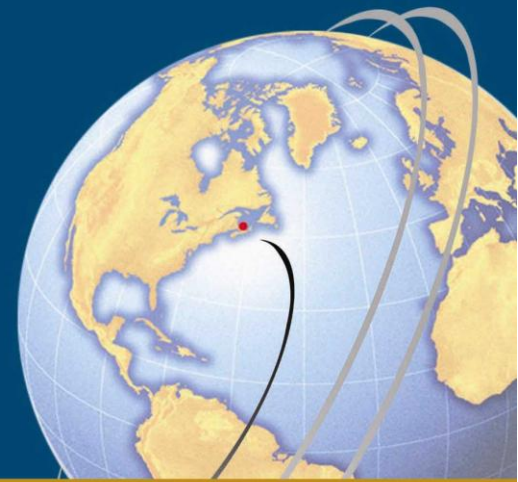
La SECB accorde la priorité à sa clientèle; ce principe forme le fondement de sa culture organisationnelle et oriente ses activités quotidiennes.

Habilitation

La SECB aide ses employés à exploiter leur plein potentiel et à devenir des professionnels efficaces dans leur champ d'activité.

Rôle de leadership au sein de la Société et dans la collectivité

Pour que la Société puisse vraiment réaliser son mandat, sa culture organisationnelle doit encourager ses dirigeants à déterminer et à satisfaire les besoins de la collectivité en matière de développement économique et à assurer la bonne marche des projets.



2.0 Vue d'ensemble de la planification stratégique

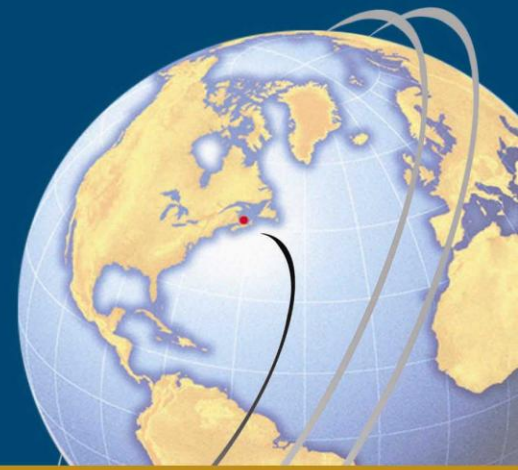
La planification stratégique consiste à établir les objectifs à long terme d'une organisation et à déterminer la meilleure démarche à adopter pour les atteindre. Elle permet à la SECB d'élaborer une feuille de route en vue de remplir son mandat au cours des cinq prochaines années. L'élargissement de l'assise économique locale est un processus complexe comportant de nombreux aspects et sur lequel influe la conjoncture économique mondiale, nationale et régionale, qui échappe au contrôle de la SECB. Toutes les collectivités et entreprises de l'Île du Cap-Breton partagent les objectifs du mandat de la SECB. Pour les résidents, le développement économique des collectivités où ils vivent est essentiel à leur avenir. La planification stratégique de la SECB devrait donc refléter les objectifs de développement économique de l'ensemble de la collectivité et s'y conformer.

Le SECB a un mandat large, qui englobe le développement économique de l'Île du Cap-Breton, et elle dispose aussi de pouvoirs élargis. Ainsi, elle peut consentir des prêts, accorder des subventions et des garanties, acheter et prendre à bail des immeubles, détenir des hypothèques et « prendre toutes les autres mesures qu'elle estime utiles à la réalisation de cette mission ». Dans l'exécution de son mandat et l'exercice de ses pouvoirs, la Société doit de toute évidence collaborer stratégiquement avec la collectivité et exercer un rôle de leadership.

Pour bien remplir son mandat, la SECB doit se tourner vers l'extérieur et mettre à contribution les ressources de la collectivité et d'autres ordres de gouvernement. Dans le but d'améliorer sa démarche stratégique pour ses besoins et ceux du Cap-Breton, la SECB continuera d'étoffer et de mettre au point l'orientation stratégique établie pendant le processus de planification interne en cours. De concert avec des intervenants et collectivités de l'île, elle entreprendra et dirigera un processus de planification visant à élaborer un cadre stratégique qui établira les grandes lignes d'une vision commune pour le Cap-Breton ainsi qu'un plan de développement économique à long terme pour les entreprises et la collectivité.

Pendant la période de planification, l'un des principaux objectifs de la Société consistera à poursuivre les priorités énoncées dans le présent plan d'entreprise, dans le but d'obtenir la participation de l'ensemble de la collectivité cap-bretonaise à l'élaboration d'un cadre stratégique qui servira de feuille de route pour tous les intervenants. La SECB examinera et

modifiera ce cadre au besoin pendant sa mise en œuvre afin que son orientation stratégique demeure adaptée aux besoins de la collectivité locale et de l'actionnaire de la Société, le gouvernement du Canada.



3.0 Contexte de la planification à la SECB

Au moment d'écrire ces lignes, l'économie mondiale continue à souffrir des séquelles de la crise économique. Bien que l'intervention gouvernementale dans le monde entier ait réussi à stabiliser les marchés financiers, les dépenses engagées au pays pour stimuler l'économie ne produiront leurs effets pleinement qu'en 2010. Néanmoins, le Canada a déjà constaté une croissance économique et, malgré des pertes d'emploi grandissantes, on s'attend à une amélioration aux États-Unis d'ici la fin de 2009 (Conference Board du Canada, « Note de conjoncture canadienne : Automne 2009 », octobre 2009). BMO Capital Markets (« Note de conjoncture canadienne », le 23 octobre 2009) prévoit que le produit intérieur brut (PIB) réel du Canada augmentera de 2,6 % en 2010 et de 3,6 % en 2011. On s'attend à ce que l'inflation (mesurée par l'indice des prix à la consommation – tous les biens) s'élève à 1,5 % en 2010 et à 1,8 % en 2011. Malgré cette conjoncture plutôt positive, il existe un certain nombre de préoccupations. En particulier, les gouvernements fédéral et provinciaux sont maintenant aux prises avec des déficits de plus en plus importants, qui pourraient durer plusieurs années.

Le redressement des secteurs de la fabrication et de l'exportation, y compris la construction, sera relativement lent. Cela s'explique par le fait que le principal partenaire commercial du Canada, les États-Unis, enregistre toujours des pertes d'emploi, que la confiance des consommateurs y est faible et que son marché immobilier commence tout juste à se stabiliser. En outre, la valeur du dollar canadien en 2009, beaucoup plus élevée qu'on s'y attendait, a un effet négatif sur les ventes à l'exportation. À l'heure actuelle, on prévoit que le dollar canadien atteindra la parité avec le dollar américain d'ici deux ans (BMO Capital Markets, « Note de conjoncture canadienne », le 23 octobre 2009), ce qui entraverait la reprise de l'économie. Cependant, la Banque du Canada a récemment annoncé qu'elle interviendra si le dollar canadien demeure vigoureux. Elle a également affirmé que le taux d'intérêt de base sera maintenu pour favoriser la reprise de l'économie (*The Globe and Mail*, le 22 octobre 2009).

La crise économique a eu des répercussions négatives sur la Nouvelle-Écosse, mais l'économie de la province a tenu bon grâce aux dépenses du programme préélectoral du gouvernement provincial. Le Conference Board du Canada (Note de conjoncture provinciale : Résumé Été 2009) prévoit que le PIB augmentera de 0,3 % en 2009. Le secteur de l'exportation, y compris le gaz naturel, la pêche et l'industrie forestière, continuera à souffrir de la faible demande aux États-Unis. L'incertitude quant au taux de change ne fera que

compliquer les choses. À l'échelle de la province, les secteurs des finances et de l'assurance, le secteur immobilier et le secteur public continuent à bien se porter. Les contrats annoncés en 2009 à l'égard des étangs de goudron de Sydney, qui totalisent 67 millions de dollars, auront des effets positifs dans la province.

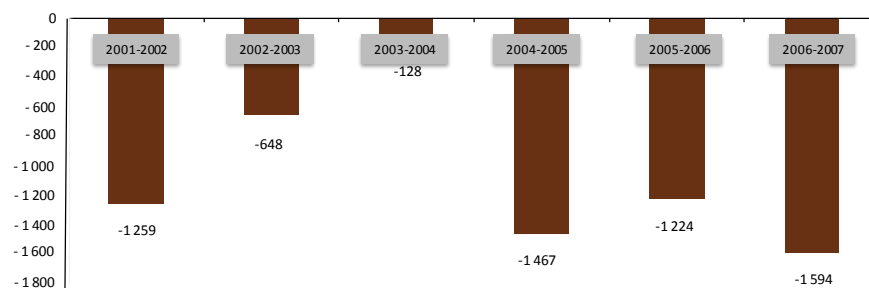
L'économie du Cap-Breton se transforme lentement. D'abord fondée sur la production industrielle, elle s'oriente de plus en plus vers les produits et services. Malgré les progrès réalisés, certains défis importants demeurent, notamment l'exode, le vieillissement de la population active, l'éloignement des marchés, sa base d'exportations étroite et le caractère saisonnier de l'emploi dans certains secteurs d'activité.

La diminution de la population est un des problèmes les plus criants à l'heure actuelle pour l'économie du Cap-Breton. Entre le recensement de 1996 et celui de 2006, le Cap-Breton a perdu six pour cent de sa population. Cette baisse correspond à celle qu'ont connue un certain nombre de régions de la Nouvelle-Écosse. Cependant, toutes proportions gardées, l'ampleur de la baisse a été beaucoup plus importante au Cap-Breton que dans n'importe quelle autre région de la Nouvelle-Écosse au cours de cette période de dix ans.

La population active du Cap-Breton s'est fondamentalement transformée en raison des changements démographiques, dont le vieillissement de la main-d'œuvre attribuable au vieillissement de la génération du baby-boom, plus particulièrement. Au Cap-Breton, cette tendance est beaucoup plus prononcée, car elle s'est accompagnée d'une longue période de rajustement et de recul économiques qui a entraîné un exode important de la population. Entre 1987 et 2007, le pourcentage de la main-d'œuvre salariée âgée de 45 à 64 ans est passé de 26 % à 46 % au Cap-Breton. Pendant la même période, le pourcentage de la main-d'œuvre salariée âgée de 25 à 44 ans est passé de 54 % à 39 %.

De 2001 à 2007, l'Île du Cap-Breton a connu un exode net de 6 320 personnes. Plus de 95 %, soit 6 007, de ces personnes étaient âgées de moins de 45 ans, et 68 %, de moins de 25 ans. Les données régionales de Statistique Canada montrent qu'en 2006-2007, 54 % des personnes qui ont quitté la région se sont installées en Alberta.

SOLDE MIGRATOIRE - ÎLE DU CAP-BRETON



Les indicateurs de la main-d'œuvre pour 2008 ont montré une croissance importante de l'emploi au Cap-Breton par rapport à l'année précédente. Cette croissance ne s'est pas poursuivie en 2009. Bien que le déclin à long terme de la population en âge de travailler se poursuive, le nombre de personnes qui travaillent dans la région demeure stable. Le taux de chômage, maintenant stable, s'élève à 13,5 %. Le taux d'emploi se rapproche du niveau d'avant la crise économique. La comparaison par rapport aux années précédentes témoigne

également d'un taux d'activité accru, étant donné l'accroissement du nombre de personnes qui accèdent au marché du travail.

Bien que le revenu d'emploi par travailleur demeure inférieur aux moyennes provinciale et nationale, les données les plus récentes sur l'île révèlent une croissance continue du revenu d'emploi par travailleur, qui a augmenté d'environ 3,8 % en 2006. Pour la Nouvelle-Écosse et le Canada, cette augmentation a été d'environ 3,7 % et 4,6 % respectivement en 2006.

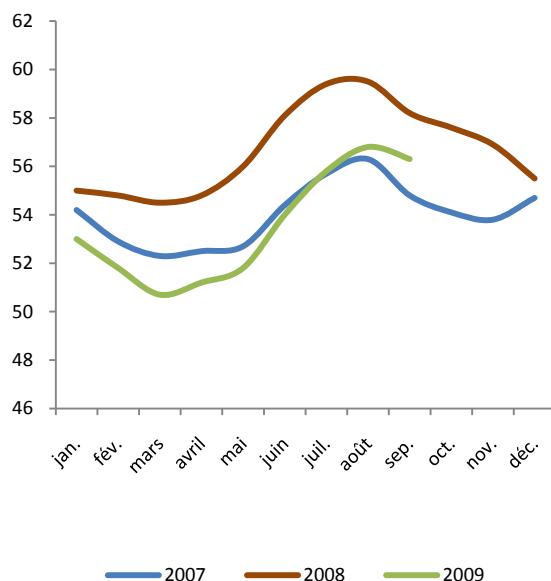
Un certain nombre de grands projets en cours ou prévus pourraient stimuler l'activité économique de façon importante pour certains secteurs de l'île.

Les travaux d'assainissement des étangs de goudron de Sydney et des anciennes mines appartenant à la SDCB, d'une valeur de plusieurs millions de dollars, sont en cours. Cette opération créera jusqu'à 150 emplois dans la construction, offrant des débouchés aux entreprises locales, nationales et internationales. Le processus d'appel d'offres prévoit des commandes réservées qui profiteront à l'économie locale.

La décision concernant le projet de la mine de charbon de Donkin, d'une valeur de 300 millions de dollars, est toujours attendue. Xstrata PLC, une entreprise multinationale d'exploitation minière suisse, a été choisie pour relancer cette mine laissée à l'abandon. L'étude de faisabilité est presque terminée. S'il est donné suite au projet, il faudra de deux à trois ans avant que la mine ne soit opérationnelle, et jusqu'à 300 personnes pourraient y travailler. La SDCB a vendu la mine de Donkin à Xstrata PLC au cours de l'été 2009.

TAUX D'EMPLOI AU CAP-BRETON

Statistique Canada – Enquête sur la population active



CONSÉQUENCES OPÉRATIONNELLES

En 2006-2007, le Conseil du Trésor du Canada a demandé l'examen du mandat de la SECB. Cet examen est maintenant terminé. Le Comité directeur de l'examen du mandat a accepté et finalisé le rapport, et le mandat a été reconduit. Le mandat de la SECB est toujours pertinent, surtout compte tenu de la situation économique et démographique. Parmi les recommandations principales formulées à la suite de l'examen du mandat figure celle que la SECB assume la responsabilité de tous les éléments d'actif et de passif de la SDCB. Les obligations en suspens de la SDCB comprennent l'administration des avantages sociaux des employés actuels et des anciens employés, l'aliénation des biens réels, l'assainissement d'anciennes mines, les programmes d'entretien et de surveillance à long terme et la gestion des eaux d'exhaure.

Les biens fonciers de la SDCB, qui totalisent environ 7 300 acres, se situent surtout dans la municipalité régionale du Cap-Breton. La Société détient et exploite un certain nombre d'installations de traitement des eaux. Certains sont des systèmes actifs; d'autres, non. La SDCB exploite les parcs à charbon Dominion et Sydney Mines pour s'acquitter de son obligation contractuelle de vendre du charbon à ses employés actuels et à ses anciens employés pour usage domestique. En 2007-2008, un Programme de fermeture des sites s'étalant sur plusieurs années a été mis sur pied en vue de gérer les obligations en matière d'évaluation et d'assainissement de tous les sites de la SDCB (treize groupes de sites). Toutes les obligations à long terme liées à l'environnement seront remplies d'ici 2055, exception faite de la gestion des eaux d'exhaure qu'il faudra peut-être assurer à perpétuité. En 2008, l'estimation relative au passif environnemental de la SDCB a été mise à jour. En date du 31 mars 2009, l'estimation s'élevait à 192 millions de dollars.

Les obligations de la SDCB liées aux ressources humaines représentent un volet important de son passif à long terme. Elles comprennent les programmes d'encouragement à la retraite anticipée, les avantages sociaux futurs et l'indemnisation des accidentés du travail. Les obligations liées aux ressources humaines devraient être remplies d'ici 2047. Le passif au titre des programmes d'encouragement à la retraite anticipée s'élevait à 118 millions de dollars au 31 mars 2009; ces programmes prendront fin en 2023. Le montant des avantages sociaux futurs était de 5,4 millions de dollars au 31 mars 2009, et l'on prévoit que l'obligation contractée à cet égard demeurera jusqu'en 2027. L'estimation actuarielle des obligations liées à l'indemnisation des accidentés du travail est de 145 millions de dollars (au 31 mars 2009), et cette obligation persistera pendant encore de 25 à 30 ans.

Demande d'exemption de la Politique de prélèvement concernant le financement des sociétés d'État

Le Fonds d'investissement du Cap-Breton (FICB) a été constitué le 25 août 2000, à titre de filiale de la SECB. Il avait pour mandat d'assurer le développement économique du Cap-Breton et de la région de Mulgrave. Le FICB a été constitué expressément pour administrer le fonds d'adaptation économique établi par le gouvernement du Canada et celui de la Nouvelle-Écosse, dans la foulée de la décision du fédéral de suspendre l'exploitation houillère de la SDCB.

La majeure partie des 91 millions de dollars a déjà été engagée. Le solde des éléments d'actif et de passif (y compris les engagements à l'égard de projets) a été transféré à la SECB le 1^{er} avril 2008, date de la dissolution du FICB.

Au 31 mars 2008, le FICB avait un solde non dépensé de 21 156 000 \$. Le 31 mars 2009, ce solde devrait être de l'ordre de 10,6 millions de dollars. Cette somme dépasse les besoins opérationnels de la SECB pour plusieurs périodes de prélèvement, et l'exemption actuelle prend fin le 31 mars 2009. Par conséquent, la SECB ne pourra pas prélever ses crédits à moins de bénéficier d'une nouvelle exemption.

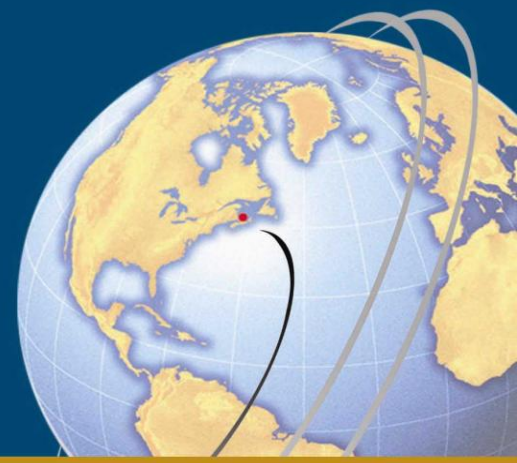
La SECB continue à déboursier des fonds à l'égard de projets pour satisfaire aux engagements contractuels du FICB et couvrir les coûts administratifs connexes. Il est prévu qu'une somme de 10,7 millions de dollars sera en circulation en 2008-2009. Le solde demeurera en circulation pendant les deux prochains exercices, soit environ 8 millions en 2009-2010 et 2,4 millions en 2010-2011.

PROCESSUS DE PLANIFICATION

Afin que soient respectées les priorités du gouvernement du Canada, le processus de planification de la SECB tient compte des plans et priorités exposés par le gouvernement dans des documents comme *Avantage Canada* et le discours du Trône, entre autres. Le processus d'établissement du plan d'entreprise de 2009-2014 comprenait les éléments suivants :

- une analyse du contexte réalisée par la section des politiques de la SECB;
- un examen des rapports trimestriels sur le rendement de la SECB;
- des séances de planification stratégique organisées avec le personnel de la SECB;
- des séances de planification stratégique menées à bien par la haute direction de la SECB;
- un examen de la planification stratégique avec le conseil d'administration de la SECB;
- une étude des recherches réalisées par la Société.

Les intervenants du gouvernement, des entreprises et des collectivités sont régulièrement consultés, étant donné que la SECB considère d'abord et avant tout leur point de vue dans ses décisions de planification et d'ordre économique. Des réunions sont organisées tout au long de l'année avec les administrations de développement régional, diverses municipalités ainsi que les collectivités autochtones et francophones de l'île pour s'assurer que leurs besoins en matière de développement économique sont pris en compte.



4.0 Stratégie de développement économique de la SECB

Chaque année, la SECB procède à l'examen de sa stratégie pour s'assurer qu'elle est en mesure de réaliser pleinement son mandat. Dans le cadre de ce processus, elle veille à ce que les ressources dont elle dispose soient utilisées avec le plus d'efficacité et d'efficience possible.

La stratégie de développement économique énoncée dans le présent plan est divisée en huit secteurs d'activité : politiques et défense des intérêts; développement économique des collectivités; développement commercial; aménagement et gestion immobiliers; services internes; prestation des services régionaux; obligations liées à l'environnement; et obligations liées aux ressources humaines. Chacun de ces secteurs est décrit ci-dessous.

POLITIQUES ET DÉFENSE DES INTÉRÊTS

La SECB mène un éventail d'activités concernant les politiques et la défense des intérêts qui visent à bâtir une économie solide pour le Cap-Breton. Ces activités donnent lieu à des politiques et à des stratégies qui répondent aux besoins en matière de développement économique. La section responsable collabore avec des intervenants et tous les ordres de gouvernement pour contourner les obstacles à une croissance durable à long terme.

Dans le cadre de son programme de défense des intérêts pour le Cap-Breton, la SECB veille à ce que les priorités nationales et provinciales soient établies dans le souci des besoins de la région, et à ce que les intérêts, priorités et préoccupations du Cap-Breton soient pris en compte dans le cadre de l'élaboration des politiques.

Il y a lieu de mener des recherches et des analyses afin de comprendre les occasions dont pourrait profiter le Cap-Breton et les difficultés à surmonter, ainsi que d'orienter les activités de la Société au chapitre de la défense des intérêts et de l'élaboration de politiques.

La fonction Politiques et défense des intérêts consiste également à superviser toute la planification et l'établissement de rapports pour la Société.

La SECB a cerné plusieurs initiatives essentielles pour orienter l'unité afin qu'elle obtienne les résultats attendus. Cependant, il faudra assurer en permanence une liaison supplémentaire, à mesure que de nouveaux enjeux feront surface.

INITIATIVES ESSENTIELLES : POLITIQUES ET DÉFENSE DES INTÉRÊTS

La SECB a établi quatre initiatives essentielles sur lesquelles se concentrera la fonction Politiques et défense des intérêts au cours de la période de planification.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Rehausser le profil de la SECB en vue d'assurer une meilleure connaissance et compréhension de cet organisme et des programmes qu'il offre.

Au cours de la période de planification, la Section des politiques et de la défense des intérêts renseignera les collectivités et d'autres intervenants sur les divers programmes de la Société à l'occasion d'assemblées communautaires, d'exposés et d'entretiens particuliers avec des intervenants.

Dans le cadre de ses activités liées aux politiques et à la défense des intérêts, la Société collaborera en outre avec d'autres ordres de gouvernement pour faire connaître sa mission et son orientation stratégique générale.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Sensibiliser d'autres ministères aux initiatives locales de développement économique afin d'assurer l'avancement de certains projets en obtenant du financement ou en facilitant leur cheminement tout au long du processus d'application de la réglementation.

Pendant la période de planification, la Section des politiques et de la défense des intérêts se concentrera sur trois priorités : les transports, l'environnement et le tourisme, tout en continuant à réagir aux nouvelles priorités qui se présentent.

Transports

La Section des politiques et de la défense des intérêts continuera à défendre les intérêts du Cap-Breton dans le cadre de l'élaboration des politiques et des programmes concernant la Porte de l'Atlantique, afin que les initiatives gouvernementales tiennent compte des besoins du Cap-Breton. Elle continuera également à collaborer avec le port de Sydney et le port de Melford afin d'assurer la mise en œuvre de plans directeurs pour ces ports.

Environnement

Les travaux d'assainissement commandés par la SDCB et la Sydney Tar Ponds Agency représentent pour le Cap-Breton une excellente occasion d'acquérir de l'expertise et de créer des possibilités commerciales dans le secteur de l'environnement.

Au cours de la présente période de planification, la SECB continuera à travailler avec une coalition d'organismes locaux, provinciaux et nationaux en vue d'appuyer la création à

l'Université du Cap-Breton d'un important centre de recherche et d'apprentissage axé sur l'assainissement de l'environnement et la durabilité énergétique.

Tourisme

Reconnaissant le potentiel de croissance que le tourisme présente toujours, notamment en ce qui concerne le marché des congrès et autres événements, la Société collaborera avec cette industrie et d'autres intervenants en vue de mettre en œuvre une stratégie sur les événements à l'échelle de l'île. En outre, elle consultera l'industrie, les administrations municipales et le gouvernement provincial dans le but de percevoir dans l'île une redevance touristique qui permettra de financer les initiatives futures de marketing et de développement commercial.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 3

Coordonner et élaborer l'orientation stratégique de la Société en consultation avec les cadres supérieurs, le conseil d'administration, le personnel et d'autres intervenants.

Les activités relatives aux politiques et à la défense des intérêts aboutiront à un processus structuré de planification générale visant à examiner l'orientation stratégique de la Société pour la prochaine période de planification.

Cadre stratégique

Lancer un processus structuré de consultation visant à élaborer un plan d'entreprise stratégique pour le Cap-Breton.

Pour être compétitives dans l'économie mondiale, les collectivités cap-bretonaises se doivent d'élaborer une vision commune pour l'île et de dresser un plan économique à long terme. Pendant la période de planification, la Section des politiques et de la défense des intérêts collaborera avec le bureau du premier dirigeant pour entreprendre un processus visant à obtenir la collaboration de la collectivité aux fins de l'élaboration d'un cadre stratégique pour l'île du Cap-Breton.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 4

Rendre compte en temps voulu et avec précision des objectifs et résultats de la Société aux fins de la gestion prévisionnelle, de la présentation de rapports destinés au public et de la reddition de comptes.

En 2007-2008, la SECB a fait appel aux services d'une société d'experts-conseils en gestion du rendement en vue d'élaborer une structure de gestion, des ressources et des résultats. La nouvelle structure a été approuvée par le CT en mai 2009.

Dans son rapport annuel et ses rapports trimestriels sur le rendement, cette section analysera le rendement de la Société en regard de ses objectifs généraux et de ses initiatives essentielles afin de déterminer si la Société remplit son mandat.

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES COLLECTIVITÉS

Pour la SECB, le développement économique des collectivités (DEC) consiste à mobiliser et à autonomiser ces dernières, de sorte qu'elles prennent leur avenir en main en recherchant des débouchés dans le but d'assurer un développement économique durable.

Il faut investir dans les collectivités pour consolider et élargir leur base économique, afin qu'elles soient des endroits où il fait bon vivre et investir. Pour ce faire, les initiatives mises en œuvre doivent encourager et attirer les investissements créés par effet de levier, créer une richesse durable et un avantage concurrentiel et améliorer la qualité de vie.

La Section du développement économique des collectivités collaborera avec la Section de l'aménagement et de la gestion immobiliers en vue de repérer et de réaffecter, si possible, les biens fonciers de la SDCB qui ont le potentiel d'améliorer les initiatives liées au développement économique des collectivités.

INITIATIVES ESSENTIELLES : DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES COLLECTIVITÉS

La SECB a établi deux initiatives essentielles sur lesquelles se concentrera la Section du DEC au cours de la période de planification.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Infrastructure des collectivités

Collaborer avec les intervenants du domaine du développement économique et des dirigeants et organismes des collectivités afin de définir et d'élaborer des initiatives clés en matière d'infrastructure, dans le but de renforcer et d'élargir la base économique des collectivités afin qu'elles soient des endroits où il fait bon vivre et investir.

Les investissements dans l'infrastructure sont faits pour tirer profit des capacités et des points forts des collectivités de même que des occasions qui s'y présentent, d'après les plans et stratégies de développement économique des collectivités.

Les initiatives concernant l'infrastructure des collectivités seront axées sur des projets locaux alignés sur des plans stratégiques et des priorités sectorielles. Ces projets devront donner des résultats durables, tirer profit des points forts de la collectivité et des occasions qui s'y présentent, donner lieu à des partenariats entre le gouvernement, les collectivités et d'autres intervenants et être assortis d'indicateurs de rendement mesurables.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Renforcement des capacités des collectivités

Collaborer avec les intervenants du domaine du développement économique et des dirigeants et organismes des collectivités afin de renforcer les capacités des collectivités en ce qui concerne la prise de décisions, la planification et la mise en œuvre des initiatives de DEC.

La Société continuera à renforcer la planification et le développement dans les collectivités en collaborant avec celles-ci et avec leurs organes responsables du développement, afin de dresser et de mettre en œuvre des plans stratégiques concrets et de s'assurer que les collectivités disposent des outils nécessaires pour les appliquer.

Tourisme

La Section du développement économique des collectivités collaborera avec l'industrie touristique à la réalisation d'un certain nombre d'initiatives dans l'île tout au long de la période de planification. Mentionnons notamment une stratégie de marketing, une stratégie de marketing du golf, ainsi que des festivals et activités.

DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Les petites et moyennes entreprises (PME) constituent l'un des principaux moteurs économiques de l'Île du Cap-Breton. Près de 90 % des entreprises y comptent moins de 20 employés. La SECB reconnaît l'apport économique des PME, et poursuit un large éventail de stratégies visant à améliorer leur compétitivité et, par le fait même, à accroître la richesse dans la région.

INITIATIVES ESSENTIELLES : DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

La SECB a établi trois initiatives essentielles sur lesquelles se concentrera la Section du développement commercial au cours de la période de planification.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Accès aux capitaux

Assurer l'accès aux capitaux pour les entreprises de l'Île du Cap-Breton dans les secteurs où des lacunes ont été relevées en matière de financement, et ce, afin de créer de la richesse et de diversifier l'économie.

En raison de la taille et de la composition de l'économie cap-bretonaise ainsi que de la distance des grands marchés, l'accès aux capitaux demeure l'un des obstacles les plus difficiles à franchir pour les PME. Ainsi, leur capacité d'obtenir des capitaux de la part des prêteurs traditionnels, des sociétés de capital risque et d'autres ordres de gouvernement est limitée. Reconnaisant ces difficultés, la SECB collaborera avec des entrepreneurs actuels et éventuels de l'île afin d'évaluer leur situation et d'assurer l'accès à des capitaux au besoin.

Entrepreneurs actuels et éventuels

La Société offre une gamme de programmes de financement à l'intention des entrepreneurs éventuels. Cette aide est accordée pour l'élaboration et la mise au point de projets d'affaires, d'initiatives de marketing, d'initiatives liées au commerce électronique, de projets d'innovation et d'initiatives concernant les ressources humaines et l'aide à l'investissement.

L'aide destinée aux entrepreneurs existants sera consacrée à l'expansion ou à la modernisation, à la recherche de nouveaux marchés, à l'amélioration de l'efficacité, à l'innovation et à des initiatives concernant les ressources humaines.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Commerce et investissement et prospection

Attirer de nouveaux investissements commerciaux au Cap-Breton; encourager des entreprises locales à envisager des occasions d'exportation et les aider à s'y préparer.

L'investissement étranger direct joue un rôle important dans l'économie canadienne; il crée des emplois, rehausse la productivité et alimente l'innovation et la technologie. Dans le but d'attirer plus d'investissements au Cap-Breton, la SECB travaillera de concert avec d'autres organismes gouvernementaux en vue de répertorier des entreprises importantes de l'extérieur qui pourraient établir des installations au Cap-Breton.

Il faut collaborer avec des entreprises locales pour les encourager à envisager l'exportation et les aider à s'y préparer. À cette fin, la Société, au cours de la période de planification, offrira à des entreprises présentant un potentiel d'exportation une formation sur l'exportation, des programmes de marketing pour les encourager à se lancer sur de nouveaux marchés et une aide pour les préparer au marché international.

La SECB participera activement aux missions commerciales et aux salons professionnels du gouvernement provincial et du gouvernement du Canada dont les entreprises locales peuvent bénéficier.

En outre, elle envisagera la possibilité d'accueillir des missions commerciales au Cap-Breton dans le but de renseigner des représentants de marchés éventuels sur les produits et services cap-bretonais et de les exposer à ces derniers.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 3

Développement sectoriel

Se concentrer sur les secteurs jugés les plus cruciaux pour l'économie locale et qui sont les plus susceptibles de générer une richesse durable, selon le rapport Profils détaillés des secteurs de l'économie cap-bretonaise.

En 2008-2009, la SECB a fait appel à une société d'experts-conseils en économie à qui elle a demandé de mener une analyse de la situation d'un certain nombre de secteurs de l'économie cap-bretonaise. L'un des objectifs de cette étude consistait à relever les secteurs qui sont les plus susceptibles de générer une richesse durable. À la suite de cette analyse, les perspectives

de croissance économique d'un éventail de secteurs ont été établies en vue d'orienter les mesures de la Société au cours des années à venir.

Énergie

Au cours de la période de planification, la Société étudiera le large éventail de débouchés existants dans le domaine de l'énergie de remplacement. Mentionnons notamment l'énergie géothermique stockée dans les réserves d'eau d'exhaure, le méthane pouvant être produit à partir des gisements de charbon de l'île, l'extraction écologique de l'énergie produite par le charbon, la production de cultures de biocarburant et l'énergie éolienne.

Tourisme

Au cours de la période de planification, la Société accordera une aide pour la mise à niveau des hébergements en vue de combler des lacunes sur le marché et de répondre aux attentes de la clientèle, la conception de forfaits, l'amélioration de l'efficacité, des initiatives liées au commerce électronique, des produits écologiques, des produits de tourisme expérientiel et des produits destinés à des marchés à créneaux.

Technologie et innovation

Comme le secteur de la technologie et de l'innovation est un secteur de pointe qui alimente des marchés à créneaux, il présente d'excellentes perspectives de croissance. Le Cap-Breton est bien placé pour tirer profit de la demande toujours croissante de technologies et de services Web. Ce secteur rehausse également la fabrication et le marketing locaux de divers produits-crèneaux de haute qualité. Il se révèle donc prometteur pour les entreprises existantes et pour de futurs entrepreneurs.

La SECB collaborera avec InNOVAcorp et avec des associations et réseaux industriels tels que TecSocial afin de promouvoir et de mettre en valeur ce secteur.

Transports

Le succès de nombreux secteurs économiques du Cap-Breton repose sur l'envergure et l'efficacité de l'infrastructure des ports et des portes d'entrée de l'île. L'accès à des services d'expédition rentables en temps voulu et la capacité d'assurer le transport de marchandises, de gens d'affaires et de touristes dans l'île et dans les environs revêtent une importance capitale.

La Porte de l'Atlantique présente beaucoup de potentiel pour le secteur des transports au Cap-Breton, car elle pourrait donner lieu à une intensification du développement économique dans la région en appuyant les entreprises et les services.

La SECB continuera à viser des mesures concertées avec l'industrie, les intervenants et tous les ordres de gouvernement afin que les questions relatives au transport demeurent au premier plan des initiatives visant à tirer profit des occasions économiques qui se présentent, particulièrement dans le contexte de l'initiative de la Porte de l'Atlantique.

AMÉNAGEMENT ET GESTION IMMOBILIERS

La *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton* confère à la SECB des pouvoirs précis en matière de gestion immobilière.

Ainsi, la SECB peut acheter, prendre à bail ou vendre des biens-fonds et détenir des hypothèques. Ces activités visent à appuyer le mandat de la Société à cet égard. Les biens immobiliers peuvent servir d'outil de développement en complément des programmes de financement. En outre, le produit de la vente de biens peut être réinvesti dans d'autres activités.

Au cours des dernières périodes de planification, la gestion immobilière est devenue un volet important des activités de la Société en raison du grand nombre de propriétés transférées de la SDCB à la SECB.

Vu le transfert de la totalité des éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB et le transfert des terrains totalisant environ 7 300 acres, la Section de l'aménagement et de la gestion immobiliers joue un rôle plus important. Dans le cadre du processus d'acquisition et d'aliénation des terrains, la Société met les terrains à la disposition d'entreprises, d'organismes ou de la collectivité en vue de favoriser le développement commercial et le développement économique des collectivités.

En plus des terrains, les biens immobiliers de la Société incluent le bureau principal de la Société à Sydney, en Nouvelle-Écosse, le Centre de ressources de Point Edward (propriété agricole), les installations commerciales de Port Hawkesbury (locaux à bureaux) et les installations manufacturières de Northside. Grâce à l'ajout des opérations de la SDCB, la SECB détiendra et exploitera un certain nombre d'installations de traitement des eaux ainsi que les parcs à charbon Dominion et Sydney Mines, qui lui permettront de s'acquitter de son obligation contractuelle de vendre du charbon à ses employés actuels et à ses anciens employés.

INITIATIVES ESSENTIELLES : AMÉNAGEMENT ET GESTION IMMOBILIERS

La SECB a établi quatre initiatives essentielles sur lesquelles se concentrera la Section de l'aménagement et de la gestion immobiliers au cours de la période de planification.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Faciliter les transferts de biens immobiliers afin d'encourager des investissements dans le but de créer de la richesse et de réinvestir des ressources dans les programmes.

La gestion de ces biens se fera dans le souci d'en tirer le plus possible d'avantages à long terme pour le Cap-Breton et la région de Mulgrave. Le contenu du portefeuille immobilier de la SECB sera rendu public en vue de promouvoir les investissements ou les acquisitions. Parallèlement à ce processus, la SECB fera la promotion active de ses biens-fonds et autres actifs immobiliers sur son site Web, par l'entremise d'un processus de demande de propositions et par de la publicité.

En 2002-2003, la Société avait conclu avec la SDCB un protocole d'entente de cinq ans, dont l'objet général consistait à permettre l'établissement d'un cadre décisionnel et de gestion pour la détermination des biens offrant un potentiel de développement économique, l'évaluation environnementale et la remise en état de ces biens, ainsi qu'à rendre possible leur transfert de

la SDCB à la SECB, de manière opportune et efficiente.

En juin 2006, la SDCB a transféré 96 propriétés totalisant 4 412 acres de terrain, ce qui représente un important portefeuille immobilier à gérer par la SECB. Ces propriétés, combinées au portefeuille immobilier actuel de la SECB, totalisent plus de 5 000 acres.

À compter du 1^{er} janvier 2010, la SECB se chargera de tous les biens fonciers vendables de la SDCB. Ainsi, son portefeuille foncier totalisera plus de 12 600 acres. Dans le cadre de sa stratégie de gestion des biens, elle catégorisera ses biens en vue de déterminer le potentiel des terrains en matière de développement économique, et de les classer par ordre de priorité.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Mettre sur pied un système pleinement fonctionnel d'information sur la gestion des biens immobiliers, qui est essentiel pour prendre des décisions éclairées en matière d'investissements immobiliers, et élaborer un site Web qui donnera un accès complet à toute la liste des biens immobiliers.

Les données seront transférées des dossiers internes de la SDCB et du site Web Nova Scotia Property Online au registre des biens de DARR (Cape Breton) Limitée, la filiale en immobilier de la SECB.

Le public aura accès à cette information en consultant le site Web de la SECB (lien sur les biens immobiliers) et le répertoire des biens immobiliers fédéraux. En outre, la SECB fera la promotion active de ses biens-fonds et autres biens immobiliers dans son site Web, dans le cadre de demandes de propositions et grâce à de la publicité.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 3

Assurer des services efficaces de gestion de tous les biens immobiliers détenus par la SECB; notamment, gérer les contrats de location, préparer les demandes de propositions et les cahiers des charges pour les réparations et l'entretien à effectuer, publier des appels d'offres et gérer l'entretien général des terrains et immeubles.

Au cours de la période de planification, la Société inspectera, dans le cadre de ses fonctions de gestion immobilière, l'infrastructure et le fonctionnement des immeubles; elle veillera à ce qu'il soit donné suite en temps opportun aux préoccupations des locataires.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 4

Assurer le respect de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale, qui établit les obligations et procédures à suivre concernant l'évaluation environnementale de projets qui font intervenir le processus décisionnel du gouvernement fédéral.

La Section de l'aménagement et de la gestion immobiliers est responsable des mesures d'évaluation et d'atténuation dans le cadre des projets de la SECB en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Cette activité appuie l'exécution des programmes de base de la SECB en veillant à ce que celle-ci remplisse ses obligations aux termes de cette loi.

SERVICES INTERNES

La principale fonction des Services internes est d'assurer une utilisation efficiente et efficace des ressources et la mise en place de systèmes et de services administratifs afin d'améliorer le processus décisionnel, la responsabilité de gestion et le contrôle opérationnel.

Les Services internes englobent un large éventail d'activités administratives à l'appui des programmes et de la direction de la SECB : finances et administration, ressources humaines, communications, accès à l'information, vérification interne, services juridiques et technologies de l'information.

INITIATIVES ESSENTIELLES : SERVICES INTERNES

La SECB a établi six initiatives essentielles sur lesquelles se concentreront les Services internes au cours de la période de planification.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Communications

Sensibiliser le public aux activités de la Société (p. ex. ses initiatives essentielles, ses secteurs d'intérêt, sa culture et ses valeurs).

Au cours de la période de planification, la Section des communications veillera à sensibiliser le public à la Société, à ses programmes et à ses services en intensifiant ses activités de relations publiques, notamment par des communiqués de presse, des activités publiques, des discours, l'achat de publicité et la refonte du site Web.

Pour des raisons de transparence et de bonne gouvernance, la SECB a tenu une assemblée annuelle en juillet 2009 en vue d'informer les membres du public de son orientation stratégique et de recevoir leurs commentaires.

Dans le cadre du processus de transfert des éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB, la Section des communications élaborera une stratégie qui inspire la confiance du public relativement à l'engagement de la SECB d'honorer les obligations de la SDCB à l'égard des employés actuels, des anciens employés et de leurs familles, de l'assainissement des mines contaminées, de la gestion des eaux d'exhaure et de l'aliénation des terrains.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

Répondre en temps utile aux demandes d'accès à l'information formulées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Conformément aux obligations qui lui sont imposées par la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la SECB continuera à former le personnel pour qu'il puisse répondre aux demandes et gérer ses responsabilités à l'égard de ces lois, particulièrement en ce qui a trait aux responsabilités accrues en matière d'accès à l'information

et de protection des renseignements personnels découlant du transfert des éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 3

Finances et administration

Fournir à la Société des services efficaces et efficients de comptabilité et d'établissement de rapports qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus, fournir des renseignements en temps voulu aux intervenants et répondre aux besoins du personnel, des fournisseurs et de la clientèle.

Les principales activités que doit entreprendre la section au cours de la période de planification visent le respect de nouvelles exigences de l'Institut canadien des comptables agréés quant aux renseignements à fournir sur les instruments financiers.

En outre, toutes les entreprises canadiennes ayant une obligation publique de rendre des comptes, y compris les sociétés d'État, devront respecter les Normes internationales d'information financière (IFRS), et ce, au cours des exercices financiers commençant le 1^{er} janvier 2011 ou après cette date.

Récemment, plusieurs intervenants ont fait part de leurs réserves au Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) en ce qui a trait à l'applicabilité des IFRS pour les entreprises publiques et les organisations gouvernementales à vocation commerciale. Le CCSP a donc invité tous ses intervenants à formuler leurs commentaires. Le résultat de cet exercice est actuellement inconnu. Dans l'intervalle, la SECB poursuivra son évaluation diagnostique en vue de la conversion aux IFRS, afin de satisfaire aux exigences actuelles.

Vu le transfert des éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB, la Section des finances et de l'administration aura la responsabilité de gérer un budget de fonctionnement plus important. Des mesures ont été prises pour permettre à la SECB de gérer efficacement le transfert. Ainsi, on s'attend à ce que la transition se fasse en douceur.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 4

Ressources humaines

Veiller à l'efficacité et à l'efficience des relations de travail au sein de la SECB en entretenant des rapports équitables et stables avec le personnel de l'unité de négociation et avec les gestionnaires exemptés en réglant les questions relatives aux ressources humaines, et ce, dans le souci constant de la responsabilité de la Société de fournir un service de qualité à sa clientèle.

La planification en matière de ressources humaines au cours des prochaines années comprendra l'élaboration d'un nouveau processus d'examen du rendement des cadres, l'examen du plan de relève de la Société ainsi que celui des politiques en matière de ressources humaines. La SECB a négocié en 2009 sa première convention collective, qui traduit bien les obligations de la Société à l'égard de tous ses actionnaires et de ses clients. La ratification pourrait avoir des effets sur les coûts et la charge de travail.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 5

Technologies de l'information

Fournir des services efficaces de technologies de l'information dans le contexte d'un environnement technologique gouvernemental moderne, et ce, de façon à répondre aux besoins du personnel de la SECB.

En 2004-2005, la SECB a conclu un protocole d'entente avec l'APECA concernant la prestation de services de gestion et de technologies de l'information. En vertu de cette entente, l'APECA prend en charge ces services pour la SECB.

Au cours de la période de planification, la Section des technologies de l'information continuera à mettre en œuvre les services conformément au protocole d'entente actuel avec l'APECA et à tenir ses propres systèmes d'information qui ne sont pas visés par ce protocole. Cette section contribuera également à l'amélioration du site Web de la SECB. En outre, la direction entreprendra un processus visant à renouveler le protocole d'entente avec l'APECA en cherchant à définir avec plus de précision les frais à imposer pour les services.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 6

Vérification interne

Assurer des services de vérification interne pour répondre aux besoins de la Société, conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques (par. 131[3]).

La Section de la vérification interne travaille de concert avec le Bureau du vérificateur général du Canada, qui est le vérificateur officiel de la Société. Les principaux objectifs de cette section consistent à aider les cadres supérieurs à assurer et à maintenir l'efficience et l'efficacité des activités liées à l'économie, à rendre compte de la conformité aux politiques, aux plans, aux procédures, aux lois et aux règlements, et à passer en revue le contrôle exercé sur les actifs et les dépenses.

La Section de la vérification interne collabore avec le Comité de vérification du conseil d'administration de la SECB pour surveiller et mettre à jour le cadre de gestion des risques de la Société. Compte tenu du transfert des éléments d'actif et de passif de la SDCB à la SECB, au cours des prochains mois, la Section de la vérification interne travaillera en étroite collaboration avec ce comité en vue de déterminer quels sont les risques additionnels que court la Société du fait de la prise en charge des éléments d'actif et de passif de la SDCB. Par la suite, le cadre de gestion des risques sera mis à jour. En outre, un Comité de l'environnement sera créé sous l'égide de la filiale de la SECB, DARR (Cap-Breton) Limitée, en vue de surveiller et de gérer les risques liés aux responsabilités environnementales de la SECB.

PRESTATION DE SERVICES RÉGIONAUX

Fournir des programmes et services pour le compte du gouvernement du Canada dans le but de permettre une approche coordonnée en matière de développement économique à l'Île du Cap-Breton et, plus précisément, de stimuler la croissance du revenu et du nombre d'emplois durables dans la région.

En plus de ses propres programmes, la SECB est chargée de l'exécution des programmes de l'APECA à l'Île du Cap-Breton. En 1995, la SECB et l'APECA ont conclu un protocole d'entente en vertu duquel la SECB exécute les programmes de l'APECA à l'Île du Cap-Breton et dans la région de Mulgrave. Ce protocole a été renégocié à deux reprises, et prolongé chaque fois de cinq ans. Le protocole actuel expirera le 1^{er} avril 2010. La SECB entamera un processus visant à renouveler le protocole d'entente précisant les frais à imposer pour les services rendus.

La SECB exécute les programmes et fournit les services suivants pour le compte de l'APECA :

- Programme de développement des entreprises (PDE)
- Programme de services-conseils
- Programme de développement des collectivités
- Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA)

En sa qualité d'agent d'exécution des programmes de l'APECA à l'Île du Cap-Breton, la SECB soutient la structure des activités de programmes de l'APECA. Une description plus détaillée des activités de l'APECA figure dans le *Budget des dépenses : Rapport sur les plans et les priorités de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*, accessible à www.acoa-apeca.qc.ca.

OBLIGATIONS LIÉES À L'ENVIRONNEMENT

Par suite du transfert des éléments d'actif et de passif de la SDCB, la SECB s'occupera de la gestion de tous les biens fonciers de la SDCB. Ainsi, la SECB sera responsable des obligations liées à l'environnement. Pour gérer ces obligations, la SECB a l'intention de conclure une entente stratégique avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), semblable à celle qui existe déjà entre la SDCB et TPSGC. Dans le cadre de cette entente, les projets sont conçus et gérés par TPSGC, et la SECB s'occupe de la surveillance, du suivi et du financement. Les projets d'assainissement qui sont actuellement gérés par la SDCB continueront d'être gérés par la SECB en collaboration avec les employés de la SDCB qui auront été intégrés au personnel de la SECB.

Par ailleurs, la SECB collaborera avec divers partenaires, notamment l'Université du Cap-Breton, le secteur privé et d'autres organismes gouvernementaux, pour examiner les sources d'énergie de remplacement se rapportant aux biens immobiliers de la SDCB qui pourraient mener à des occasions de développement commercial.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Mettre en œuvre un plan d'assainissement pluriannuel et un programme d'entretien et de surveillance à long terme des biens fonciers de la SDCB pour veiller à ce que le plus grand nombre de biens fonciers possible soit réaffecté à des fins de développement économique, y compris des occasions de commercialisation de sources d'énergie de remplacement.

En 2007-2008, un programme pluriannuel de fermeture des sites a été mis sur pied en vue de gérer les obligations en matière d'évaluation et d'assainissement de tous les sites de la SDCB (treize groupes de sites). Ce plan prévoit le cadre de référence et le fondement des activités de construction en vue de l'assainissement des biens de la SDCB; il énonce les travaux nécessaires et prévoit le calendrier des travaux pour les cinq prochaines années.

Le respect des lois et des règlements sur l'environnement fait partie intégrante du programme. En 2008, les estimations relatives au passif environnemental de tous les sites ont été mises à jour. On s'est penché sur ce qui suit : une estimation de ce que coûtera l'assainissement de chacun des treize groupes de sites, une estimation de ce que coûteront l'entretien et la surveillance de chaque site à long terme, c'est-à-dire pendant 47 ans, et une estimation des coûts inhérents à l'obligation de la Société de gérer les eaux d'exhaure.

Les travaux d'assainissement sont prévus pour l'exercice 2011-2012. Par la suite, l'accent sera placé sur l'entretien à long terme. Toutes les obligations à long terme liées à l'environnement devraient être remplies d'ici 2055, exception faite de la gestion des eaux d'exhaure qu'il faudra peut-être assurer à perpétuité.

La SECB a l'intention de poursuivre le programme pluriannuel de fermeture des sites amorcé par la SDCB. En plus de satisfaire aux exigences relatives à l'assainissement, le plan permettra de veiller à ce que les délais et les budgets soient respectés.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 2

Élaborer et mettre en œuvre un programme de gestion des eaux d'exhaure.

Il existe quelque 3 200 kilomètres de chantiers souterrains qui sont soit inondés, soit en train de l'être. Ceux-ci contiennent environ 250 milliards de litres d'eau contaminée par de la pyrite, de grandes quantités de fer dissous et d'autres métaux. Une fois inondées, les mines déversent leur eau contaminée dans l'environnement, ce qui engendre des problèmes en aval (p. ex. la contamination de la nappe phréatique, de l'eau potable, des eaux de surface et/ou de l'environnement marin).

La SECB poursuivra les travaux de la SDCB en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme de gestion des eaux d'exhaure. Ce programme vise à mettre en place des systèmes et des pratiques permettant de réduire les conséquences néfastes du déversement de l'eau d'exhaure dans l'environnement et, du même coup, de limiter la responsabilité à long terme de la Société. En plus de cette initiative, la SECB, en collaboration avec d'autres intervenants comme l'Université du Cap-Breton, examinera le potentiel en matière de développement économique local de la géothermie dans le contexte des eaux d'exhaure.

OBLIGATIONS LIÉES AUX RESSOURCES HUMAINES

Les obligations liées aux ressources humaines représentent un volet important du passif à long terme de la SDCB. Les programmes offerts dans ce contexte sont des programmes non discrétionnaires que la Société doit offrir aux employés et aux anciens employés de la SDCB. Ces obligations découlent des avantages sociaux faisant suite à l'emploi et de diverses stratégies en matière de ressources humaines. Nombre de ces obligations se poursuivront pendant plus de vingt ans. Il s'agit de programmes d'encouragement à la retraite anticipée, d'avantages sociaux futurs, d'obligations liées à l'indemnisation des accidentés du travail et du programme de subventionnement du charbon domestique.

INITIATIVE ESSENTIELLE N° 1

Gérer efficacement toutes les obligations liées aux ressources humaines à l'égard des employés actuels et des anciens employés de la SDCB.

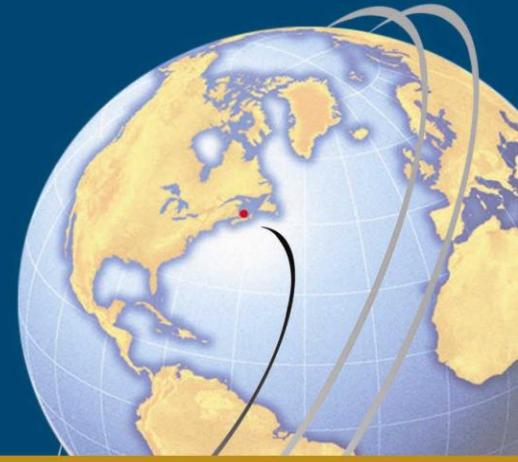
La SECB sera responsable de la gestion globale des obligations liées aux ressources humaines à l'égard des employés actuels et des anciens employés de la SDCB. Ces obligations devraient être remplies d'ici 2047.

Les régimes d'incitation à la retraite anticipée ont été négociés par l'intermédiaire du processus de négociation collective, au moment de la réduction des effectifs ou de la fermeture des mines. Environ 800 anciens employés ont profité d'un tel régime. Les coûts associés diminueront chaque année au cours des quinze prochaines années, à mesure que les bénéficiaires atteindront l'âge de 65 ans. On s'attend à ce que le régime prenne fin en 2023.

Parmi les avantages sociaux futurs qu'il faut gérer et financer figurent les prestations médicales destinées à un groupe de 263 employés mis à pied et la pension de commisération pour cause d'invalidité (PCI) qui sera versée à 158 anciens employés jusqu'à ce qu'ils aient 65 ans. La Société administre également un régime d'assurance-vie d'après-mandat pour ses employés pensionnés. Fait également partie des avantages sociaux futurs une indemnité de retraite de près de 1 400 \$ qui sera versée aux participants aux régimes d'incitation à la retraite anticipée et à ceux qui touchent une PCI à l'âge de 65 ans. Les avantages sociaux futurs persisteront pendant encore 18 ans.

Environ 2 800 personnes reçoivent actuellement des indemnités d'accident du travail. La SECB continue à surveiller ses obligations et à verser des cotisations à la Commission des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse, qui administre le programme d'indemnisation pour tous les anciens employés de la SDCB.

Il incombera à la SECB de gérer l'approvisionnement en charbon domestique des pensionnés et des bénéficiaires du régime de retraite anticipée qui chauffent ainsi leur résidence principale à des taux subventionnés, un avantage dont profitent environ 600 anciens employés. Cette obligation prendra fin dans environ 37 ans. Au cours des prochaines années, la SECB examinera les choix qui s'offrent à elle en vue de réduire au minimum cette obligation.



5.0 Indicateurs de rendement clés

Aux fins de l'application de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), la Société a établi un ensemble d'indicateurs de rendement en vue d'évaluer les progrès généraux accomplis à l'égard de sa stratégie et de son mandat.

Même si un certain nombre d'indicateurs ont changé depuis le Plan d'entreprise de 2008-2009, il demeure possible de faire des comparaisons avec les années antérieures. La Société continuera à faire un suivi des investissements créés par effet de levier pour les activités de développement commercial et de développement économique des collectivités. Le volume d'information pour ces deux secteurs sera accru, ce qui permettra d'obtenir un tableau plus clair de l'impact de l'aide fournie par la Société. Par des études de cas, la SECB examinera chez les entreprises les résultats qui sont attribuables à son aide, notamment les ventes à l'exportation supplémentaires, la création de nouveaux marchés d'exportation et le nombre de nouveaux employés. De plus, des indicateurs de rendement ont été ajoutés afin de permettre le suivi des activités de la Société en matière de développement du commerce et de développement sectoriel. En recourant à un certain nombre d'études de cas, la Société rendra aussi compte des résultats de projets d'infrastructure et de renforcement des capacités des collectivités, et elle montrera son impact sur les collectivités des quatre coins de l'île.

Les activités de défense des intérêts continueront à relier les priorités et les interventions en matière de défense des intérêts aux résultats sur le plan du développement économique. La Société continuera à rendre compte du niveau et de la portée des recherches qu'elle entreprend dans le cadre de la fonction Politiques et défense des intérêts. Cette information sera désormais enrichie, de sorte qu'il sera plus facile d'en déterminer l'impact sur l'orientation stratégique.

Des indices de rendement ont été intégrés aux fonctions Aménagement et gestion immobiliers, Prestation de services régionaux et Services internes.

Société d'expansion du Cap-Breton

Indicateur de rendement	Cible	Échéancier et méthodologie
Augmentation du PIB du Cap-Breton attribuable aux clients de la SECB	Augmentation du PIB du Cap-Breton de (x) \$ pour chaque dollar dépensé par la SECB Ce montant sera établi au cours du prochain exercice	Cible quinquennale 31 mars 2013 QAccess

Politiques et défense des intérêts

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Meilleure compréhension des enjeux et défis économiques du Cap-Breton afin d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques qui donneront lieu à des décisions plus judicieuses pour permettre une croissance durable	Cas où les activités de la SECB en matière de politiques et de défense des intérêts ont permis d'obtenir des avantages pour le Cap-Breton	Capacité d'établir un lien entre les priorités et interventions en matière de défense des intérêts et les résultats sur le plan du développement économique	31 mars 2010 Un échantillon d'initiatives sera examiné
Meilleure connaissance de la contribution de la SECB à l'économie du Cap-Breton	Meilleure connaissance de la contribution de la SECB à l'économie cap-bretonaise	Hausse de 10 % de la sensibilisation des intervenants des entreprises et de la collectivité	Sondage mené tous les deux ans Tenue d'un sondage en 2009 pour établir des données de base
Les projets ou les initiatives de développement des collectivités au Cap-Breton correspondent aux politiques et aux décisions du gouvernement	Liens entre la position de la SECB et celle d'autres ministères ou organismes du gouvernement	Liens manifestes entre la position de la SECB et celle d'autres ministères ou organismes du gouvernement	31 mars 2010 Un échantillon d'initiatives sera examiné
Le plan d'entreprise rend compte d'une vision stratégique pour le Cap-Breton et intègre le point de vue de la direction et du conseil d'administration de la Société	Acceptation du plan d'entreprise par le conseil d'administration et le Conseil du Trésor Mesure dans laquelle l'analyse et la recherche relatives aux politiques sont utiles ou ont permis d'éclairer l'orientation stratégique	Approbation du plan d'entreprise par la gouverneure en conseil Prestation continue de conseils judicieux fondée sur des études concernant les questions et occasions de développement au Cap-Breton	31 mars 2010 Preuve de dépôt annuel, au moment opportun, du plan d'entreprise 31 mars 2010 Un échantillon d'initiatives sera examiné

Mise en œuvre de la Politique sur la SGRR conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor	Mise en œuvre et approbation de la Politique sur la SGRR	Acceptation par le Conseil du Trésor de la Politique sur la SGRR	31 mars 2011
Le rapport annuel fait état du rendement de la Société en regard du plan d'entreprise	Rapport annuel publié dans les délais requis	Rapport annuel déposé au Parlement dans les délais requis	Rapport annuel remis au ministre pour dépôt au Parlement dans un délai de trois mois après la fin de l'exercice (c.-à-d. le 30 juin)

Développement économique des collectivités

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Les collectivités du Cap-Breton ont la capacité de promouvoir l'activité économique de façon à devenir des endroits où il fait bon vivre et investir	Avantages accrus pour la collectivité entraînant une amélioration de l'infrastructure et un renforcement des capacités	Preuve d'incidence (études de cas et évaluations)	31 mars 2010 Un échantillon d'initiatives sera examiné Évaluation du financement non commercial (tous les cinq ans) Évaluation du programme Festivals et événements spéciaux (31 mars 2010)
Augmentation du nombre de partenariats qui participent à des projets de DEC	Montant supplémentaire obtenu par dollar investi par la SECB Nombre de partenaires financiers	1:1 (en moyenne 1 \$ par dollar investi par la SECB) 130 partenaires financiers	Échéance annuelle 31 mars 2010 Échéance annuelle 31 mars 2010

Développement commercial

Résultat prévu	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Amélioration de la compétitivité et de la viabilité des PME du Cap-Breton	Taux de survie des entreprises ayant reçu de l'aide de la SECB Montant supplémentaire obtenu par dollar investi par la SECB	Les entreprises ayant reçu de l'aide de la SECB survivent pendant au moins cinq ans 1:1 (en moyenne 1 \$ par dollar investi par la SECB)	Statistique Canada 31 mars 2010 31 mars 2010 QAccess

	Modification du profil des entreprises	Amélioration du rendement démontrée par l'intensification du commerce, l'augmentation du nombre d'employés, des investissements, des nouveaux marchés, etc.	31 mars 2010 Étude de cas sur une entreprise particulière
	Nombre d'entreprises ayant reçu de l'aide pour participer à des missions commerciales	10 par année	31 mars 2010

Aménagement et gestion immobiliers

Résultat prévu	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Transactions immobilières entraînant un développement économique	Produit net des transactions injecté dans les programmes de la SECB	300 000 \$	31 mars 2010
	Nombre de transactions permettant de réaliser un projet entraînant le développement économique commercial ou celui des collectivités	Deux par année	31 mars 2010
Acquisition de biens réels qui seront réaffectés à des fins de développement économique	Acquisition de biens réels de sources publiques ou privées à des fins de développement économique	Budget d'acquisition de biens immobiliers : 500 000 \$	31 mars 2010
		Transfert de tous les biens réels de la SDCB à la SECB (environ 7 300 acres)	1 ^{er} janvier 2010
Processus transparent de gestion immobilière	Achèvement du système d'information de gestion immobilière et mise en ligne d'un site Web public entièrement fonctionnel	Système d'information de gestion immobilière et site Web public entièrement fonctionnels	31 mars 2010
		Intégration des renseignements sur les terrains de la SDCB au système d'information immobilière de la SECB	31 mars 2012
Production de revenus pour compenser les frais d'exploitation des installations de la SECB	Revenus tirés des services de gestion immobilière	670 000 \$	31 mars 2010

Prestation de services régionaux

Résultat prévu	Indicateur de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Exécution et prestation efficaces et efficientes de programmes et de services au Cap-Breton	Satisfaction de la clientèle à l'égard des services fournis	Renouvellement du protocole d'entente	31 mars 2010
		Taux de satisfaction de la clientèle de 70 %	Sondage sur la satisfaction des clients 31 mars 2010

Services internes*

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
États financiers préparés dans les délais établis et acceptés par le Bureau du vérificateur général du Canada	États financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada	Rapport de vérification sans réserve	30 juin 2010
Meilleure connaissance des programmes de la SECB et de la contribution de celle-ci à l'économie du Cap-Breton	Meilleure connaissance de la contribution de la SECB à l'économie cap-bretonaise	Hausse de 10 % de la sensibilisation des intervenants des entreprises et de la collectivité	31 mars 2011 Sondage mené tous les deux ans Tenue d'un sondage en 2009 pour établir des données de base

* Le Conseil du Trésor élabore actuellement des résultats et indicateurs clés à l'échelle du gouvernement pour les services internes. Ils seront examinés lorsqu'ils seront disponibles.

Obligations liées à l'environnement

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Échéancier et méthodologie
Assainissement des sites désignés	% des sites désignés ayant passé l'étape de la construction du programme d'assainissement	100 %	31 mars 2012
Sites de la SDCB exempts de contaminants	Suivi des résultats indiquant que les sites sont exempts de contaminants	100 %	Continu
Programme de gestion des eaux d'exhaure élaboré pour les chantiers souterrains	Programme de gestion des eaux d'exhaure élaboré pour tous les sites touchés	100 % des sites touchés	31 mars 2013
Partenariat stratégique avec l'Université du Cap-Breton et d'autres intervenants pour exploiter les biens en vue d'obtenir un bénéfice commercial	PE conclu avec l'UCB et/ou d'autres intervenants	PE signé	31 mars 2010

Obligations liées aux ressources humaines

Résultat prévu	Indicateur de rendement	Cible	Échéancier et méthodologie
Acquittement efficace de toutes les obligations liées aux ressources humaines à l'égard des employés actuels et des anciens employés de la SDCB	Satisfaction des clients à l'égard des services reçus	À déterminer	Tenue d'un sondage pour déterminer la satisfaction des clients (31 mars 2011)