

**PROVINCE DU MANITOBA  
STRATÉGIE DE GESTION FINANCIÈRE  
COMMUNICATION DES RÉSULTATS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ  
LE 31 MARS 2011**

Pour en savoir davantage, consultez le site [www.manitoba.ca](http://www.manitoba.ca)

Le Budget de 2010 a présenté la quatrième stratégie de gestion financière de la Province du Manitoba. La stratégie de gestion financière annuelle énonce les priorités du gouvernement en matière de gestion financière et fixe un ou plusieurs résultats mesurables pour chaque domaine prioritaire, ainsi que des objectifs relatifs à chacun des résultats mesurables pour l'exercice courant et pour l'avenir. La stratégie de gestion financière 2010-2011 continue de se concentrer sur les domaines prioritaires définis au cours des années précédentes et tient compte de la mise en œuvre du Plan économique quinquennal du Manitoba.

PRIORITÉS DE GESTION FINANCIÈRE	RÉSULTATS MESURABLES
<b>La transparence, l'obligation de rendre compte et la discipline financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recettes nettes sommaires</li> <li>• Respect de l'obligation de rendre compte relative aux dépenses et aux recettes pour les programmes fondamentaux du gouvernement</li> </ul>
<b>Un gouvernement stable et à la mesure de nos moyens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotes de crédit</li> <li>• Dépenses en pourcentage du produit intérieur brut (PIB)</li> <li>• Renforcement de la gestion des ressources publiques</li> </ul>
<b>La gestion de la dette</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remboursement de la dette</li> <li>• Rapport dette nette - PIB</li> </ul>
<b>Le renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investissements en immobilisations</li> </ul>
<b>La mesure de la performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de l'élaboration des éléments de mesure de la performance</li> </ul>

Le présent rapport montre l'engagement du gouvernement en ce qui concerne la transparence et la responsabilisation, et donne au public la possibilité d'évaluer la performance du gouvernement en communiquant l'état de chacun des résultats mesurables établis dans la stratégie de départ.

Ce document fait un compte rendu des domaines prioritaires de gestion financière et des résultats mesurables fixés et obtenus dans chaque domaine. Il contient également des commentaires descriptifs et présente les tendances des dernières années et les objectifs actuels et à long terme.

## ■ **DOMAINE PRIORITAIRE : LA TRANSPARENCE, L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET LA DISCIPLINE FINANCIÈRE**

Le gouvernement a mis en œuvre un certain nombre de mesures visant à garantir la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte, tout en maintenant la discipline financière de ces dernières années. Les mesures en question comprennent : la production d'états financiers sommaires entièrement conformes aux PCGR<sup>1</sup>, et ce, depuis le 31 mars 2005; la transition vers la production d'états financiers et de budgets sommaires en 2007-2008 en vue de présenter des renseignements exhaustifs sur le coût total de la prestation des programmes et services pour les Manitobains et les Manitobaines, et sur la façon dont fonctionne le périmètre comptable du gouvernement dans son ensemble; la présentation obligatoire d'une stratégie de gestion financière dans le budget annuel et la publication d'un rapport sur les résultats dans les six mois qui suivent la fin de chaque exercice; le passage à une présentation des rapports financiers trimestriels sous une forme sommaire, conformément aux PCGR et comme prévu dans le Budget et les Comptes publics; et le versement de la part de l'employeur des cotisations pour service courant de tous les employés.

Le gouvernement a maintenu son engagement en ce qui concerne la transparence, l'obligation de rendre compte et la discipline financière en mettant en œuvre le Plan économique quinquennal du Manitoba à l'occasion du Budget de 2010.

### **Résultat mesurable : recettes nettes sommaires**

Les gouvernements du monde entier ont été touchés par le repli des marchés et la pire récession mondiale depuis la fin de la Seconde guerre mondiale. L'économie du Manitoba étant stable et diversifiée, notre province a été mieux à même que bien d'autres de relever les défis de l'année qui vient de s'écouler, mais il n'y a pas eu de solution rapide pour surmonter les obstacles auxquels nous avons fait face.

L'année du Budget de 2010 était la première année du plan économique quinquennal qui vise le rétablissement de l'équilibre et le retour à un solde positif d'ici 2014-2015. En 2010-2011, le gouvernement s'est concentré sur la poursuite de la stimulation économique et de la création d'emplois, la protection des services clés et la gestion responsable des fonds publics. On a lancé des projets d'amélioration nécessaire de l'infrastructure afin de créer des emplois et investi dans les services de première ligne essentiels afin de continuer à améliorer les soins de santé, l'éducation et la formation, les services de police et le soutien aux familles.

Le gouvernement s'est engagé à ce que ses recettes nettes sommaires affichent un solde positif à long terme. En 2010-2011, nous avons respecté le plan et mis en œuvre un certain nombre de mesures de compression des coûts en ce qui concerne la gestion de la masse salariale, notamment : la négociation d'une augmentation nulle des salaires de la fonction publique, la réduction de 20 % du traitement des ministres et le gel des salaires des membres de l'Assemblée législative, de leur personnel et des hauts fonctionnaires.

---

1 Principes comptables généralement reconnus

Nous avons réduit les dépenses de fonctionnement discrétionnaires en 2010-2011 et nous avons freiné la mise en œuvre de nouvelles initiatives.

En juin 2010, la Loi sur l'équilibre budgétaire a été modifiée; elle prévoit maintenant que, au cours de la période de relance économique, un montant minimal de 600 millions de dollars provenant du compte de stabilisation des revenus doit être affecté à l'amortissement des augmentations relatives à la dette générale, y compris les frais d'intérêts connexes, qui sont attribuables aux résultats nets négatifs enregistrés pour les opérations fondamentales du gouvernement. Afin de répondre à l'exigence prévue par la Loi, la Province a effectué un retrait de 96 millions de dollars pour le remboursement de la dette (90 millions) et les intérêts (6 millions) en 2010-2011.

### **Résultat mesurable : le respect de l'obligation redditionnelle relative aux dépenses et aux recettes pour les opérations fondamentales du gouvernement**

Conformément à son engagement envers la transparence et le respect de son obligation de rendre compte aux contribuables, le gouvernement continue de présenter les dépenses et les recettes se rapportant à ses opérations fondamentales pendant l'exercice. Les résultats réels de 2010-2011 montrent une amélioration du résultat net relatif aux opérations fondamentales du gouvernement par rapport au Budget.

Les recettes liées aux opérations fondamentales du gouvernement ont été de 10 550 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 332 millions par rapport au Budget de 2010. Les dépenses liées aux opérations fondamentales ont été plus élevées que prévues en raison de la nécessité de maintenir certains services essentiels, notamment dans le domaine de la justice – 20 millions, des services à l'enfant et à la famille – 23 millions, des personnes handicapées – 18 millions, et de l'aide à l'emploi et au revenu – 15 millions. La Province a aussi accéléré le versement de 30 millions de dollars à la Ville de Winnipeg, principalement pour l'aide à l'exploitation. Au total, les dépenses se sont élevées à 10 890 millions de dollars. Après le virement d'une somme de 35 millions en provenance du compte de stabilisation des revenus, l'excédent des dépenses par rapport aux recettes était de 305 millions de dollars.

Le volume 3 des Comptes publics donne des détails sur les opérations fondamentales du gouvernement et le rapport annuel de chaque ministère contient des renseignements sur les principales mesures de la performance.

## **■ DOMAINE PRIORITAIRE : UN GOUVERNEMENT STABLE ET À LA MESURE DE NOS MOYENS**

L'amélioration continue de la prestation des services et du fonctionnement du gouvernement aide à faire en sorte que les programmes du Manitoba restent à la mesure de nos moyens. Pour offrir des services publics abordables aux contribuables, il faut utiliser les recettes publiques de manière efficace.

### Résultat mesurable : Les cotes de crédit

Le Manitoba continue de maintenir sa bonne réputation sur le plan de la responsabilité financière. L'approche mesurée adoptée par la Province pour rembourser la dette, s'acquitter de l'obligation découlant des régimes de retraite et satisfaire les besoins en matière de santé et dans d'autres domaines de programmes essentiels a reçu un accueil positif de la part des agences d'évaluation du crédit. Ceci s'est traduit par des hausses des cotes de crédit de la part des agences Moody's Investors Services et Standard & Poor's en 2007, et une confirmation par ces agences et d'autres de la qualité du crédit de la Province en 2009 et en 2010. Les agences d'évaluation du crédit ont tenu compte des conditions économiques difficiles auxquelles toutes les provinces du Canada ont été confrontées, et la confirmation des cotes de crédit du Manitoba reflète le succès de la Province sur le plan de la baisse graduelle du fardeau de la dette, ses solides résultats financiers, sa liquidité financière et la mise en place de son plan économique quinquennal, qui prévoit le retour à un excédent.

Agence d'évaluation du crédit	Cote 2004	Cote 2005	Cote 2006	Cote 2007	Cote 2008	Cote 2009	Cote 2010
DBRS	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)
Moody's	Aa2	Aa2	Aa2	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1
Standard & Poor's	AA-	AA-	AA-	AA-(positive)	AA (stable)	AA	AA

Remarque : En plus des améliorations ci-dessus, en 2006, DBRS a remonté à R-1 (moyen) la cote relative à la dette à court terme.

### Résultat mesurable : Les dépenses en pourcentage du produit intérieur brut (PIB)

Le maintien d'un gouvernement stable et à la mesure de nos moyens nécessite une gestion de la hausse des dépenses engagées pour répondre à la demande croissante de services de qualité dans les domaines comme la santé, l'éducation et les services à la famille. Le rapport des dépenses totales en pourcentage du PIB constitue une façon efficace de mesurer si les dépenses sont appropriées.

Le Budget de 2010 prévoyait un rapport des dépenses en pourcentage du PIB de 25,4 % et le résultat réel pour l'exercice 2010-2011 est de 25,2 %, ce qui est conforme aux prévisions budgétaires et un peu moins élevé que le rapport de 25,6 % enregistré l'année précédente. Les résultats réels, indiqués dans le tableau ci-dessous, vont de 24,1 % à 25,2 %, confirmant la stabilité de ces chiffres au cours des cinq dernières années.

	Chiffres réels 2010-2011	Chiffres réels 2009-2010	Chiffres réels 2008-2009	Chiffres réels 2007-2008	Chiffres réels 2006-2007
Pourcentage du PIB					
Programmes fondamentaux du gouvernement	19,9	20,3	19,1	18,7	18,8
Autres entités comptables	3,9	3,5	3,4	4,0	3,7
Frais de service de la dette	1,4	1,5	1,6	1,8	1,8
Dépenses totales	25,2	25,2	24,1	24,4	24,2

Remarque: Les chiffres ont été arrondis et il se peut donc que le total ne tombe pas juste.

### Résultat mesurable : Le resserrement de la gestion des ressources publiques

Une gestion et une utilisation saines des ressources publiques sont essentielles à l'amélioration de l'efficacité du gouvernement. Le gouvernement a pris des décisions stratégiques afin que l'argent des contribuables soit utilisé d'une manière efficace.

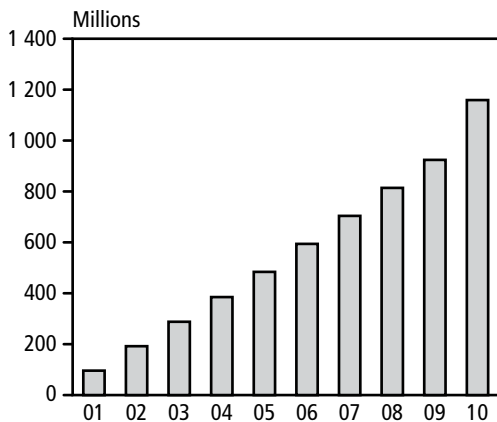
Pour l'exercice 2010-2011, plus de 60 % des ministères qui assurent les opérations fondamentales du gouvernement ont géré avec soin les ressources qui leur étaient attribuées et leurs dépenses ont été moins élevées que prévu; toutefois, en contrepartie, les besoins financiers de certains services essentiels, tels la justice et les services à la famille, ont augmenté.

Le gouvernement appuie un processus continu d'examen et de réforme internes dans le but d'offrir aux Manitobains et Manitobaines des activités, des programmes et des services gouvernementaux novateurs, efficaces et abordables.

### ■ DOMAINE PRIORITAIRE : LA GESTION DE LA DETTE

Au cours de la dernière décennie, le gouvernement a mis en place de nombreuses initiatives ciblées en vue d'assurer une saine gestion financière. Entre autres, il a pris des mesures pour rembourser la dette et s'acquitter de l'obligation non capitalisée découlant des régimes de retraite, il a financé la part de l'employeur des cotisations de retraite pour le service courant des fonctionnaires, et il a veillé à amortir les coûts de tous les investissements en immobilisations et à présenter tous les coûts connexes dans les affectations de crédits annuelles relatives à ses opérations fondamentales.

### Remboursement de la dette cumulée



Exercice terminé le 31 mars  
Source : Finances Manitoba

### Résultat mesurable : le remboursement de la dette

Au cours de la dernière décennie, le gouvernement a mis en place un plan visant à amortir la dette de type général et à éliminer l'obligation découlant des régimes de retraite, et, en ces 10 ans, il y a affecté 1,2 milliards de dollars.

Depuis 1999, les frais de service de la dette ont baissé de plus de 55 %, passant de 13,2 cents par dollar de recettes sommaires encaissées à 5,9 cents par dollar en 2010-2011.

En juin 2010, la Loi sur l'équilibre budgétaire a été modifiée; elle comprend maintenant une disposition selon laquelle, au cours de la période de relance économique, un montant minimal de 600 millions de dollars provenant du compte de stabilisation des revenus doit être affecté à l'amortissement des augmentations relatives à la dette générale, y compris les frais d'intérêts connexes, qui sont attribuables aux résultats nets négatifs enregistrés pour ce qui est des opérations fondamentales du gouvernement. Afin de répondre à l'exigence prévue par la Loi, la Province a effectué un retrait de 90 millions de dollars pour le remboursement de la dette en 2010-2011. Un montant supplémentaire de 145 millions de dollars a été versé aux mêmes fins à partir du compte de remboursement de la dette.

Le gouvernement a dû revoir ses paiements destinés au remboursement de la dette en fonction de la réalité économique et financière, mais il demeure déterminé à poursuivre l'objectif ultime d'éliminer au fil des ans la dette de type général et le reste de l'obligation non capitalisée découlant des régimes de retraite.

### Résultat mesurable : le rapport dette nette-PIB

Le rapport dette nette-PIB est un indicateur clé de la situation financière d'un gouvernement, car il met en évidence le caractère abordable des futurs services gouvernementaux. La dette nette sommaire représente le total des passifs du périmètre comptable du gouvernement moins ses actifs financiers.<sup>2</sup> Elle reflète le passif résiduel qu'il faudra financer à l'aide de recettes futures.

La dette nette peut augmenter de temps à autre en chiffres absolus lors d'investissements nécessaires en immobilisations corporelles, comme le canal de dérivation de la rivière Rouge, l'infrastructure routière ou les stimulants économiques.

Ces investissements tournés vers l'avenir soutiennent la performance économique du Manitoba. Il est donc important de mesurer l'évolution de la dette nette par rapport à la croissance économique, ce qu'indique le produit intérieur brut nominal.

Au cours des dernières années, le gouvernement a réussi à enregistrer une baisse globale de son rapport dette nette-PIB, le faisant passer de 32,9 % en 1999-2000, à 26,4 % en 2005-2006, puis à 24,0 % en 2010-2011, tout en continuant de faire des investissements bien nécessaires dans l'infrastructure manitobaine. Compte tenu de la décision de la Province d'investir des sommes importantes dans des projets

<sup>2</sup> Les actifs financiers sont des actifs tels que les liquidités, les investissements, les prêts et les comptes débiteurs que l'on peut rapidement convertir en liquidités.



d'infrastructure pour créer des emplois et stimuler l'économie en 2009-2010 et en 2010-2011, le Budget de 2010 prévoyait que le rapport dette nette-PIB passerait à 26,8 % en 2010-2011. Le rapport réel de 24,0 % pour 2010-2011 est donc une amélioration comparativement aux prévisions du Budget de 2010 et représente une légère hausse relativement au pourcentage réel de 23,2 % pour 2009-2010.

Bien qu'il soit probable que le rapport augmente suite aux investissements nécessaires dans le renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations que doit faire le gouvernement du Manitoba, le plan quinquennal prévoit un retour à une tendance à la baisse, et le gouvernement demeure déterminé à réduire le rapport dette nette-PIB à long terme.

## ■ DOMAINE PRIORITAIRE : LE RENOUVELLEMENT DE L'INFRASTRUCTURE ET DES IMMOBILISATIONS

La construction et l'amélioration de l'infrastructure du Manitoba est une priorité. En novembre 2008, le gouvernement s'est engagé à mettre en œuvre un plan quadriennal de 4,7 milliards de dollars pour financer des projets d'infrastructure essentiels qui permettraient de créer des emplois et des possibilités de formation dans l'ensemble de la province.

### Résultat mesurable : les investissements en immobilisations

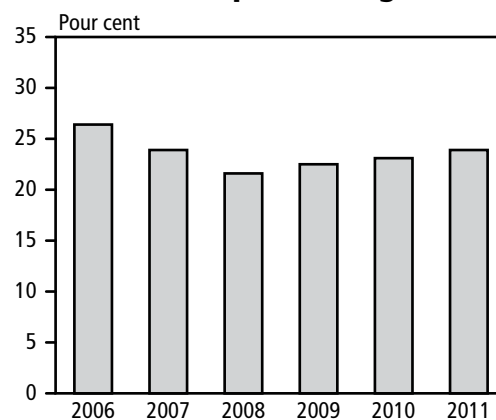
En 2010, le gouvernement a prévu les ressources requises pour continuer d'améliorer le réseau routier et l'infrastructure de traitement des eaux usées, de donner plus d'expansion aux établissements de santé de toute la province, de construire et de rénover les logements subventionnés, qui sont si nécessaires, de moderniser les écoles publiques et les établissements d'enseignement postsecondaire, et de terminer le canal de dérivation de la rivière Rouge.

En raison du calendrier des projets de stimulation économique à frais partagés, certaines dépenses ont été retardées; toutefois, les dépenses engagées pour des immobilisations corporelles importantes en 2010-2011 ont été de 1,3 milliards de dollars. Les grands secteurs de programmes figurent dans le tableau ci-contre.

## ■ DOMAINE PRIORITAIRE : LA MESURE DE LA PERFORMANCE

L'amélioration de la façon dont le gouvernement gère la performance grâce à la mesure des résultats financiers et non financiers permet d'améliorer la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte. Les rapports sur les résultats donnent de l'information sur les conséquences, les avantages ou les changements réels découlant d'un programme ou d'un service gouvernemental.

### Dette nette en pourcentage du PIB



Exercice terminé le 31 mars

Source : Comptes publics, le 31 mars 2011

### Renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations

Investissements de 2010-2011 –  
Grands secteurs de programmes

	Millions de dollars
Réseau routier (y compris la préservation)	529
Universités, collèges et écoles publiques	164
Établissements de santé	188
Agrandissement du canal de dérivation du Manitoba et infrastructure liée à la gestion des ressources hydriques	85
Logement (y compris les contributions de tierces parties)	106
Aide à des tierces parties	118
Immeubles occupés par la fonction publique	93
Infrastructure des parcs et des terrains de camping	14

## **Résultat mesurable : la poursuite de l'élaboration des éléments de mesure de la performance**

Les huit principes suivants ont été dégagés pour guider les ministères et les principales sociétés d'État dans leur mesure de la performance et leur présentation de rapports sur le sujet :

1. L'utilité publique de l'organisme est expliquée.
2. Les priorités de l'organisme se rapportent aux priorités globales du gouvernement.
3. Toutes les priorités d'un organisme sont associées à des objectifs et à des actions à réaliser pour les atteindre.
4. Les mesures sont élaborées en fonction des résultats prévus et en mettant l'accent sur quelques aspects essentiels de la performance.
5. Les données financières et non financières sont liées entre elles.
6. Le contexte stratégique du plan et les résultats sont décrits et discutés.
7. Les données sur la performance sont présentées selon un point de vue prospectif et rétrospectif.
8. L'information est claire, pertinente, crédible et objective.

En 2010-2011, on a continué à renforcer la capacité des ministères de mesurer, de suivre et d'évaluer l'efficacité et l'efficience des programmes, grâce à des ateliers et des modules de formation sur la mesure et la gestion de la performance, de même qu'à la création d'une communauté de pratique dans le domaine de la gestion de la performance à l'échelle de tout le gouvernement. La gestion de la performance inclut la détermination des résultats recherchés, l'affectation appropriée de ressources et la mesure régulière des progrès accomplis ainsi que l'établissement de rapports sur l'atteinte des résultats, accompagnés de données comparatives.

Le rapport annuel de chacun des ministères continuera de comprendre des mesures clés de la performance afin d'apporter un complément aux résultats financiers et de fournir aux Manitobains et Manitobaines des renseignements significatifs et utiles sur les activités gouvernementales et leurs effets sur la province et sa population. De l'information sur la performance figure également dans les rapports annuels et les divers rapports spécialisés de nombreuses autres entités du périmètre comptable du gouvernement.

## **■ CONCLUSION**

Notre gouvernement est déterminé à continuer d'améliorer la transparence et la reddition de comptes dans ses rapports financiers et de joindre cette information à la présentation de données non financières. Nous continuerons de présenter un rapport annuel sur les domaines prioritaires et les résultats établis dans la stratégie de gestion financière afin que le public puisse évaluer la performance du gouvernement en ce qui concerne l'utilisation efficace, efficiente et économique des fonds publics.