

# Stratégie de gestion financière

Communication des résultats  
pour l'exercice terminé le 31 mars 2013



La Stratégie de gestion financière annuelle de la Province du Manitoba 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. En 2012-2013, la stratégie s'est concentrée sur les domaines prioritaires définis au cours des années précédentes et a fait le point sur 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>• Le 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>• Les cotes de crédit</li> <li>• Les dépenses en pourcentage du produit intérieur brut (PIB)</li> <li>• Le resserrement de la gestion des ressources publiques</li> </ul>
<b>La gestion de la dette</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le remboursement de la dette</li> <li>• Le ratio de la dette nette au PIB</li> </ul>
<b>Le renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les investissements en immobilisations</li> </ul>
<b>La gestion de la performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La poursuite du développement de la capacité de gestion de la performance</li> </ul>

Le présent rapport contribue à assurer la transparence et la responsabilisation car il 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 ainsi que 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 production d'états récapitulatifs et de budgets sommaires en 2007-2008 en vue de présenter des renseignements exhaustifs sur le coût total de

1 Principes comptables généralement reconnus

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 d'une stratégie de gestion financière dans le cadre du budget annuel et la publication d'un rapport sur les résultats dans les six mois qui suivent la fin de chaque exercice; la présentation de rapports financiers trimestriels, sous une forme sommaire et conformément aux PCGR, à compter de 2009-2010; 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 présentant une mise à jour du plan pluriannuel pour 2012-2013 et les années à venir.

### **Résultat mesurable : Recettes nettes sommaires**

Bien que l'économie du Manitoba soit demeurée l'une des plus stables au Canada, il n'y a pas eu de solution rapide pour surmonter les pressions financières auxquelles nous faisons face depuis la crise financière mondiale.

Le Manitoba a adopté une approche équilibrée pour faire face aux défis financiers, et ce, en continuant d'investir dans les services essentiels de première ligne et d'améliorer les soins de santé, l'éducation, la formation professionnelle, les services de police et les soutiens aux familles, en prenant des mesures pour garantir la durabilité à long terme de l'infrastructure, et en appuyant la croissance et l'innovation économiques.

En 2012-2013, le Manitoba a mis en œuvre un certain nombre de mesures de compression des coûts pour que ceux-ci soient gérés d'une manière responsable et innovatrice. Ces mesures incluent la réduction de 11 à 5 du nombre d'offices régionaux de la santé, la fusion de la Société des alcools du Manitoba et de la Corporation manitobaine des loteries, le maintien de la baisse de 20 % imposée sur le salaire des ministres, et la réduction de 20 % du nombre d'organismes, de conseils et de commissions nommés par le gouvernement. Le Manitoba a également mis en œuvre en 2012-2013 les Examens de la gestion du portefeuille des programmes afin de se concentrer sur les priorités des principaux programmes du gouvernement. Globalement, le gouvernement a géré ses dépenses de manière stratégique afin de tenir compte des priorités de la population tout en maintenant l'abordabilité, et ce, pour que les Manitobains et Manitobaines puissent continuer de vivre dans l'un des meilleurs endroits où vivre, travailler et élever une famille.

En 2010, la *Loi sur l'équilibre budgétaire* a été modifiée pour comprendre 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 cette exigence imposée par la Loi, un montant de 140 millions de dollars a été affecté au paiement de la dette en 2012-2013.

## Résultat mesurable : Le respect de l'obligation de rendre compte relative aux dépenses et aux recettes pour les programmes fondamentaux 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.

En 2012-2013, les dépenses liées aux opérations fondamentales du gouvernement ont atteint 11 850 millions de dollars, soit 154 millions plus que les prévisions budgétaires. Cela a résulté principalement des dépenses accrues liées aux inondations du printemps 2011 (86 millions) et aux pressions dans les domaines des soutiens aux familles (32 millions) et de la sécurité publique (29 millions). Les recettes liées aux opérations fondamentales du gouvernement ont été de 11 161 millions de dollars en 2012-2013, soit deux millions de plus que celles prévues au budget.

Après le virement d'une somme de 12 millions en provenance du compte de stabilisation des recettes, l'excédent des dépenses par rapport aux recettes était de 677 millions.

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

Agence d'évaluation du crédit	Cote 2006	Cote 2007	Cote 2008	Cote 2009	Cote 2010	Cote 2011	Cote 2012
DBRS	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)	A(élevée)
Moody's	Aa2	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1
Standard & Poor's	AA-	AA-(positive)	AA (stable)	AA	AA	AA (stable)	AA (stable)

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.

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 2011 et en 2012. Les agences d'évaluation du crédit ont tenu compte des conditions économiques difficiles auxquelles toutes les provinces du Canada sont confrontées, et la confirmation de nos cotes de crédit reflète l'économie stable et diversifiée et la position financière solide du Manitoba, ainsi que son engagement à rembourser la dette, tout en maintenant l'équilibre budgétaire.

### 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.

Pour l'exercice 2012-2013, le ratio des dépenses réelles par rapport au PIB est de 24,2 %, ce qui est conforme aux prévisions du Budget 2012. Les résultats réels, indiqués dans le tableau ci-dessous, vont de 23,5 % à 25,8 %, confirmant une relative stabilité de ces chiffres au cours des cinq dernières années.

	2008- 2009 Réel	2009- 2010 Réel	2010- 2011 Réel	2011- 2012 Réel	2012- 2013 Réel
en pourcentage du PIB					
Programmes fondamentaux du gouvernement	18,6	19,7	19,3	20,5	19,6
Autres entités comptables	3,3	3,4	3,7	3,8	3,2
Service de la dette	1,6	1,5	1,4	1,4	1,4
Total des dépenses	23,5	24,6	24,4	25,8	24,2

Remarque: Les chiffres ayant été arrondis, il se peut 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 2012-2013, plus de 70 % des ministères qui assurent les opérations

fondamentales du gouvernement ont géré 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 que les services à la famille, l'éducation et la justice, ont augmenté.

Tout au long du processus des Examens de la gestion du portefeuille des programmes de 2012-2013, les ministères ont obtenu des réductions qui ont permis au gouvernement de réinvestir ces économies dans les services de première ligne tels que le soutien des enfants et des adultes vulnérables, les services correctionnels, et l'atténuation des effets résiduels des inondations de 2011.

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. Celles-ci comprennent, notamment : prendre des mesures pour s'acquitter de l'obligation non capitalisée découlant des régimes de retraite, financer la quote-part de l'employeur pour les cotisations actuelles, veiller à amortir les coûts de tous les investissements en immobilisations et à tenir pleinement compte de tous les coûts connexes dans les affectations annuelles relatives aux opérations fondamentales, et élaborer un plan pour réduire le déficit des opérations fondamentales du gouvernement durant la période de relance économique.

### Résultat mesurable : Le remboursement de la dette

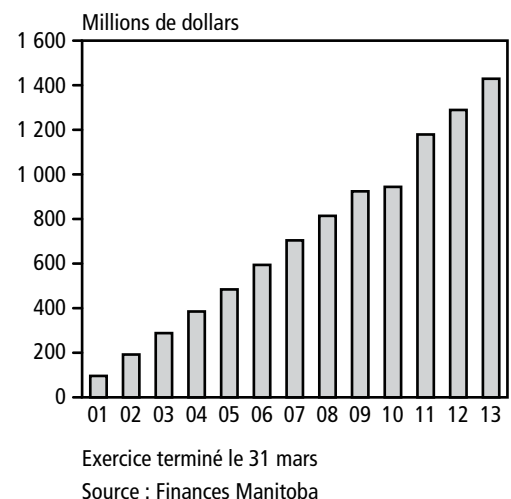
Depuis 1999, le gouvernement s'est engagé à affecter plus de 1,4 milliard de dollars au remboursement de la dette et à l'obligation découlant des régimes de retraite et continue à rationaliser sa gestion de la dette.

Les frais de service de la dette ont baissé de plus de 53 % depuis 1999, passant de 13,2 cents par dollar de recettes sommaires encaissées à 6,1 cents par dollar en 2012-2013.

Le gouvernement a affecté 140 millions de dollars au remboursement de la dette en 2012-2013 au moyen d'un retrait du Fonds de stabilisation des recettes, conformément aux mesures législatives sur l'équilibre budgétaire. La loi a été modifiée pour inclure 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.

Les investissements en immobilisations demeurent une priorité du gouvernement afin de continuer de soutenir la croissance économique, de réduire le fardeau des coûts d'entretien, et de fournir aux Manitobains et Manitobaines les services dont ils en

### Remboursement de la dette



auront besoin dans l'avenir. Le coût de ces éléments d'actif s'amortit sur une période déterminée qui correspond à leur durée de vie utile, conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR). Cette méthode assure un maintien des investissements dans l'infrastructure pour la population manitobaine et s'accompagne d'une discipline fixe pour le remboursement de la dette ainsi engendrée.

L'investissement en immobilisations corporelles a augmenté progressivement au cours des dix dernières années et a totalisé 1,2 milliard de dollars en 2012-2013. Le total des immobilisations atteignait 16,7 milliards de dollars au 31 mars 2013 et le cumul des amortissements déduits de la dette s'y rapportant totalisait 6,9 milliards. La valeur comptable nette de ces actifs (coût moins amortissement cumulé), qui a plus que doublé depuis 2005-2006, s'élevait à 9,8 milliards de dollars.

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

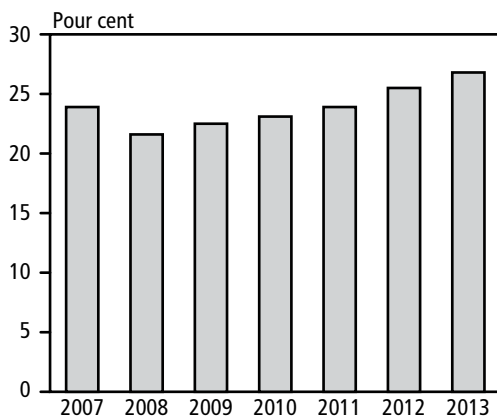
### Résultat mesurable : Le ratio de la dette nette au PIB

Le ratio de la dette nette au PIB est un indicateur clé de la situation financière d'un gouvernement, car il montre les moyens financiers dont ce gouvernement dispose pour l'offre de services dans l'avenir. La dette nette sommaire est la différence entre le total des passifs du périmètre comptable du gouvernement et ses actifs financiers.<sup>2</sup> Elle reflète le passif résiduel qui doit être financé par les 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 et les écoles et les hôpitaux. 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, qui est mesurée par le produit intérieur brut nominal.

Au cours des dernières années, le gouvernement du Manitoba a réussi à enregistrer une baisse globale du ratio de la dette nette au PIB, le faisant passer de 32,9 % en 1999-2000 à 26,8 % en 2012-2013, tout continuant de faire des investissements essentiels dans l'infrastructure manitobaine. Le gouvernement a reconnu que, compte tenu de sa décision d'investir d'importantes sommes dans des projets d'infrastructure, notamment la réparation des dommages causés par les inondations de 2011 et les mesures d'atténuation de l'impact des coûts liés à toute inondation future, le ratio de la dette nette au PIB devrait connaître une hausse à court terme. Le rapport réel de 26,8 % pour 2012-2013 est une amélioration comparativement à celui de 27,4 % annoncé dans les prévisions budgétaires de 2012.

Bien qu'il soit probable que ce ratio augmente suite aux investissements nécessaires dans le renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations, le gouvernement demeure déterminé à réduire le ratio de la dette nette au PIB à long terme.

### Dette nette en % du PIB



Exercice terminé le 31 mars

Source : Finances Manitoba

<sup>2</sup> Les actifs financiers sont des actifs tels que l'encaisse, les placements, les prêts et les comptes débiteurs qui pourraient rapidement être convertis en espèces.

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

Depuis 1999, la construction et l'amélioration de l'infrastructure du Manitoba demeurent une priorité pour le gouvernement. À la suite du ralentissement économique mondial, le gouvernement a appuyé cette priorité en mettant en place un plan de stimulation économique de 4,7 milliards de dollars pour financer des projets d'infrastructure essentiels de manière à créer des emplois et des possibilités de formation dans l'ensemble de la province. Au cours des quatre dernières années, plus de cinq milliards de dollars ont été investis dans des projets d'infrastructure partout au Manitoba.

### Résultat mesurable : Les investissements en immobilisations

En 2012, le gouvernement a prévu les ressources requises pour continuer d'améliorer le réseau routier et l'infrastructure de traitement des eaux usées, les établissements de santé de l'ensemble de la province, et les universités, les collèges et les écoles publiques, et pour moderniser et améliorer les logements sociaux, l'infrastructure des parcs et des terrains de camping.

Les dépenses engagées pour des immobilisations corporelles importantes en 2012-2013 ont été de plus de 1,2 milliard de dollars. Les grands secteurs de programmes figurent dans le tableau suivant.

## ■ DOMAINE PRIORITAIRE : LA GESTION DE LA PERFORMANCE

L'amélioration de la façon dont le gouvernement mesure les résultats de la performance financière et non financière 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.

Les ministères du gouvernement et les principales sociétés d'État du Manitoba continuent d'appliquer des principes directeurs en matière de mesure de la performance et de production de rapports afin de continuer de faire des progrès relativement à la mesure de la performance et à la communication des résultats.

### Résultat mesurable : La poursuite du développement de la capacité de gestion de la performance

En 2012-2013, une approche de gestion de la performance a été incorporée aux Examens de la gestion du portefeuille des programmes, afin de donner aux ministères la possibilité d'améliorer leurs connaissances et leurs capacités en matière de gestion de la performance. Le gouvernement a continué d'inclure dans ses rapports annuels et autres rapports spécialisés des mesures de la performance et des renseignements à ce sujet à l'intention des ministères et d'autres entités du périmètre comptable du

## Le renouvellement de l'infrastructure et des immobilisations

Investissements 2012-2013 -

Les grands secteurs de programmes

	Millions de dollars
Réseau routier (y compris la préservation)	506
Universités, collèges et écoles publiques	182
Établissements de santé	167
Agrandissement du canal de dérivation du Manitoba et infrastructure liées aux ressources hydriques	44
Logement (y compris les contributions de tierces parties)	187
Aide aux tierces parties	70
Immeubles occupés par la fonction publique	49
Infrastructure des parcs et des terrains de camping	<u>31</u>
	<u><u>1 236</u></u>



gouvernement.

La communauté de pratique dans le domaine de la gestion de la performance au sein du gouvernement, créé en 2010, a continué d'offrir des occasions de collaboration, d'apprentissage et de développement des moyens dans tous les domaines de la gestion de la performance. Des activités d'apprentissage et des séances casse-croûte ont eu lieu tout au long de l'année sur des sujets liés à la gestion de la performance, y compris les pratiques de gestion allégée.

Le gouvernement a entamé le développement de cours d'initiation sur la gestion et la mesure de la performance, ainsi que sur les pratiques de gestion allégée, lesquels seront mis à l'essai en 2013-2014.

## ■ 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. Le Manitoba continuera 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 et économique des fonds publics.