

# **BUDGET DU MANITOBA 2017**

**Le présent document est publié sur Internet à l'adresse suivante :**

[www.gov.mb.ca/finance/index.fr.html](http://www.gov.mb.ca/finance/index.fr.html)

**Les documents offerts en français à cette même adresse comprennent :**

- Discours du Budget 2017 du Manitoba
- Budget 2017
- Documents budgétaires
  - A Economic Review and Outlook (en anglais seulement)
  - B Supplementary Financial Information (en anglais seulement)
  - C Mesures fiscales
  - D Accords fiscaux
  - E Reducing Poverty and Promoting Community Involvement (en anglais seulement)
- Budget des dépenses et des recettes pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018
- Bulletin de nouvelles fiscales
- Rapports financiers
- Points saillants de l'économie du Manitoba
- Statistiques économiques
- Renseignements aux investisseurs

**Disponible en d'autres formats, sur demande.**

**Les documents offerts en français à cette même adresse comprennent :**

- Discours du Budget 2017 du Manitoba
- Budget 2017
- Budget des dépenses et des recettes pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018
- Bulletin de nouvelles fiscales
- Rapports financiers

**Disponible en d'autres formats, sur demande.**

## BUDGET DU MANITOBA 2017

---

### TABLE DES MATIÈRES

<b>BUDGET SOMMAIRE 2017-2018</b> .....	1
<b>STRATÉGIE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE 2017-2018 : SUR LA VOIE DU REDRESSEMENT</b> .....	7
<b>ANNEXE 1 : EXAMEN DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE</b> .....	23
<b>ANNEXE 2 : PLANIFICATION DES SERVICES CLINIQUES ET PRÉVENTIFS POUR LE MANITOBA</b> .....	29
<b>ANNEXE 3 : FACTEURS INFLUANT SUR LES DÉLAIS D'ATTENTE DES SERVICES D'URGENCE À WINNIPEG</b> .....	33
<b>ANNEXE 4 : EXAMEN DE LA DURABILITÉ ET DE L'INNOVATION DANS LE SYSTÈME DE SOINS DE SANTÉ</b> .....	35
<b>DOCUMENTS BUDGÉTAIRES</b>	
A Economic Review and Outlook (en anglais seulement)	
B Supplementary Financial Information (en anglais seulement)	
C Mesures fiscales	
D Accords fiscaux	
E Reducing Poverty and Promoting Community Involvement (en anglais seulement)	



# **BUDGET SOMMAIRE 2017–2018**

**BUDGET SOMMAIRE**

pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en millions de dollars)  
avec données comparatives pour l'exercice terminé le 31 mars 2017

	<b>Budget de 2017-2018</b>	<b>Prévisions de 2016-2017</b>	<b>Budget de 2016-2017</b>	<b>Variation en % pour le Budget de 2017-2018 par rapport à 2016-2017</b>	
				<b>Prévisions</b>	<b>Budget</b>
<b>RECETTES</b>					
Impôts	4 194	3 950	3 868	6,2	8,4
Autres taxes et impôts	4 497	4 395	4 396	2,3	2,3
Droits et autres recettes	2 307	2 307	2 220	-	3,9
Transferts fédéraux	4 163	4 117	4 108	1,1	1,3
Recettes nettes des entreprises publiques	705	644	674	9,5	4,6
Fonds d'amortissement et autres bénéfices nets	<u>235</u>	<u>230</u>	<u>209</u>	2,2	12,4
<b>RECETTES TOTALES</b>	<u>16 101</u>	<u>15 643</u>	<u>15 475</u>	2,9	4,0
<b>DÉPENSES</b>					
Santé	6 681	6 475	6 504	3,2	2,7
Éducation	4 400	4 284	4 281	2,7	2,8
Familles	2 159	2 037	2 037	6,0	6,0
Développement des communautés, de l'économie et des ressources	1 531	1 511	1 521	1,3	0,7
Justice et autres dépenses	1 294	1 270	1 282	1,9	0,9
Service de la dette	<u>991</u>	<u>938</u>	<u>911</u>	5,7	8,8
<b>DÉPENSES TOTALES</b>	<u>17 056</u>	<u>16 515</u>	<u>16 536</u>	3,3	3,1
Ressources non utilisées ou rajustements en cours d'exercice	<u>(115)</u>	<u>-</u>	<u>(150)</u>		
<b>RECETTES (PERTES) NETTES</b>	<u>(840)</u>	<u>(872)</u>	<u>(911)</u>		

## REMARQUES :

- Les prévisions et le Budget de 2016-2017 ont été retraités pour être conformes à la présentation du Budget de 2017-2018.
- Les ressources non utilisées ou les rajustements en cours d'exercice pourraient constituer une augmentation des recettes ou une diminution des dépenses.
- Les données ne correspondent pas nécessairement aux totaux en raison de l'arrondissement des chiffres.

## BUDGET SOMMAIRE 2017–2018

### Recettes

Les recettes en 2017-2018 devraient dépasser de 626 millions de dollars le Budget de 2016-2017, soit 4,0 % de plus.

Les recettes provenant des impôts devraient croître de 326 millions de dollars, dont 312 millions de dollars provenant de l'impôt sur le revenu des particuliers et 14 millions de dollars de l'impôt sur les bénéfices des sociétés. Le Budget de 2017 prévoit une hausse de 101 millions de dollars des recettes provenant des autres taxes et impôts, soit 2,3 %, ce qui reflète principalement la croissance projetée des recettes tirées de la taxe sur les ventes au détail et des impôts divers sur les sociétés. Les droits et autres recettes devraient connaître une hausse de 87 millions de dollars, soit 3,9 %. Les transferts fédéraux devraient s'accroître de 55 millions de dollars, soit 1,3 %. Les recettes nettes des entreprises publiques devraient afficher une hausse de 31 millions de dollars, soit 4,6 % de plus. Les fonds d'amortissement et autres bénéfiques nets devraient connaître une hausse de 26 millions de dollars.

### Dépenses

Les dépenses en 2017-2018 devraient dépasser de 520 millions de dollars le Budget de 2016-2017, soit 3,1 % de plus.

L'augmentation des dépenses pour la santé est de 177 millions de dollars, soit 2,7 %. Les dépenses liées à l'éducation affichent une hausse de 119 millions de dollars, soit 2,8 %. Les dépenses liées aux familles augmentent de 122 millions de dollars, soit 6,0 %. Les dépenses pour le développement des communautés, de l'économie et des ressources augmenteront de 10 millions de dollars, soit 0,7 %. Les dépenses liées à la justice et autres dépenses augmenteront de 12 millions de dollars, soit 0,9 %. Les frais de service de la dette devraient augmenter de 80 millions de dollars.

## Recettes sommaires

pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en millions de dollars)  
avec données comparatives pour l'exercice terminé le 31 mars 2017

Source des recettes	Budget de 2017-2018	Prévisions de 2016-2017	Budget de 2016-2017	Variation en % pour le Budget de 2017-2018 par rapport à 2016-2017	
				Prévisions	Budget
<b>Impôts</b>					
Impôt sur le revenu des particuliers	3 651	3 498	3 339		
Impôt sur les bénéfices des sociétés	543	452	529		
<b>Sous-total – Impôts</b>	<u>4 194</u>	<u>3 950</u>	<u>3 868</u>	6,2	8,4
<b>Autres taxes et impôts</b>					
Impôts divers sur les corporations	282	270	249		
Taxes sur les carburants	334	341	331		
Taxe sur les transferts fonciers	84	83	84		
Impôt destiné à l'enseignement et aux services de santé	342	340	345		
Taxe sur les ventes au détail	2 360	2 298	2 328		
Taxe sur le tabac	249	251	256		
Autres taxes et impôts	11	13	10		
Impôts fonciers pour l'éducation	835	799	793		
<b>Sous-total – Autres taxes et impôts</b>	<u>4 497</u>	<u>4 395</u>	<u>4 396</u>	2,3	2,3
<b>Droits et autres recettes</b>					
Amendes et frais et autres frais de justice	54	58	54		
Minéraux et pétrole	11	12	10		
Permis et droits – Automobiles et transports routiers	154	153	152		
Parcs : foresterie et conservation (autres droits)	34	36	34		
Loyer de l'énergie hydraulique	111	114	108		
Frais de service et frais divers	1 636	1 635	1 572		
Droits de scolarité	307	299	290		
<b>Sous-total – Droits et autres recettes</b>	<u>2 307</u>	<u>2 307</u>	<u>2 220</u>	-	3,9
<b>Transferts fédéraux</b>					
Péréquation	1 820	1 736	1 736		
Transfert canadien en matière de santé	1 355	1 313	1 304		
Transfert canadien en matière de programmes sociaux	502	485	482		
Coûts partagés et autres transferts	486	583	586		
<b>Sous-total – Transferts fédéraux</b>	<u>4 163</u>	<u>4 117</u>	<u>4 108</u>	1,1	1,3
<b>Recettes nettes des entreprises publiques</b>					
Société manitobaine des alcools et des loteries	592	580	586		
Société d'assurance-dépôts du Manitoba	20	18	18		
Régie de l'hydro-électricité du Manitoba	74	50	42		
Commission des accidents du travail	7	24	9		
Société d'assurance publique du Manitoba	12	-28	19		
<b>Sous-total – Recettes nettes des entreprises publiques</b>	<u>705</u>	<u>644</u>	<u>674</u>	9,5	4,6
<b>Fonds d'amortissement et autres bénéfiques nets</b>	235	230	209	2,2	12,4
<b>Total des recettes</b>	<u>16 101</u>	<u>15 643</u>	<u>15 475</u>	2,9	4,0

<sup>1</sup> Les chiffres du Budget proviennent du document Integrated Financial Forecast (IFF15)

## Dépenses sommaires

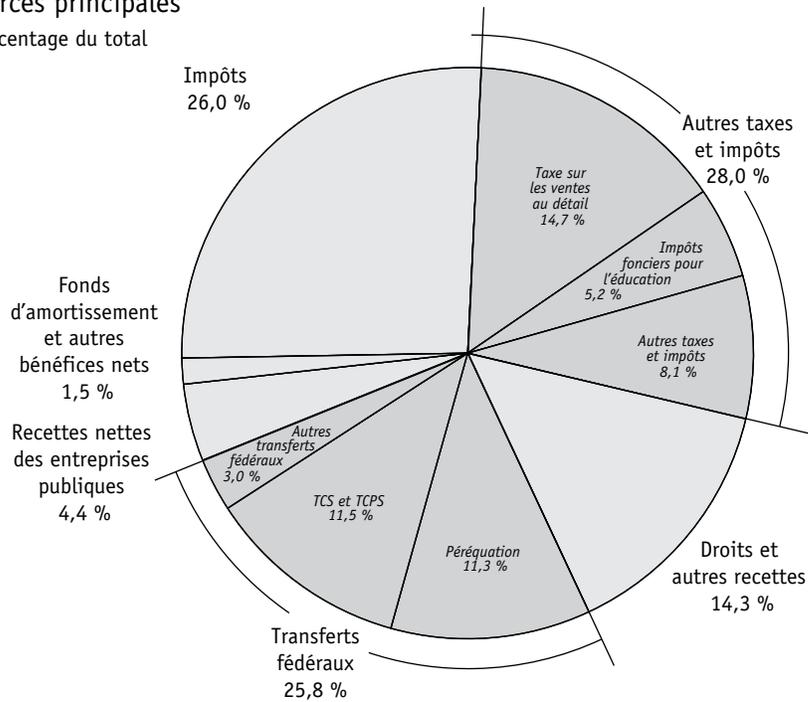
pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en millions de dollars)  
avec données comparatives pour l'exercice terminé le 31 mars 2017

Secteur ou ministère	Budget de 2017-2018	Prévisions de 2016-2017	Budget de 2016-2017	Variation en % pour le Budget de 2017-2018 par rapport à 2016-2017	
				Prévisions	Budget
<b>Santé</b>					
Santé, Aînés et Vie active	6 681	6 475	6 504	3,2	2,7
<b>Éducation</b>					
Éducation et Formation	4 400	4 284	4 281	2,7	2,8
<b>Familles</b>					
Familles	2 159	2 037	2 037	6,0	6,0
<b>Développement des communautés, de l'économie et des ressources</b>					
Agriculture	394	289	381		
Croissance, Entreprise et Commerce	114	137	130		
Relations avec les Autochtones et les municipalités	451	516	458		
Infrastructure	430	428	409		
Développement durable	142	141	143		
<b>Sous-total – Développement des communautés, de l'économie et des ressources</b>	<u>1 531</u>	<u>1 511</u>	<u>1 521</u>	1,3	0,7
<b>Justice et autres dépenses</b>					
Assemblée législative	47	57	58		
Conseil exécutif	3	3	3		
Commission de la fonction publique	21	21	21		
Régime de retraite de la fonction publique et autres frais	77	77	77		
Finances	352	345	346		
Justice	615	602	604		
Sport, Culture et Patrimoine	82	78	83		
Crédits d'autorisation	40	30	33		
Autres crédits	57	57	57		
<b>Sous-total – Justice et autres dépenses</b>	<u>1 294</u>	<u>1 270</u>	<u>1 282</u>	1,9	0,9
<b>Service de la dette</b>	<u>991</u>	<u>938</u>	<u>911</u>	5,7	8,8
<b>Total des dépenses</b>	<u>17 056</u>	<u>16 515</u>	<u>16 536</u>	3,3	3,1

## Recettes en 2017–2018

Sources principales

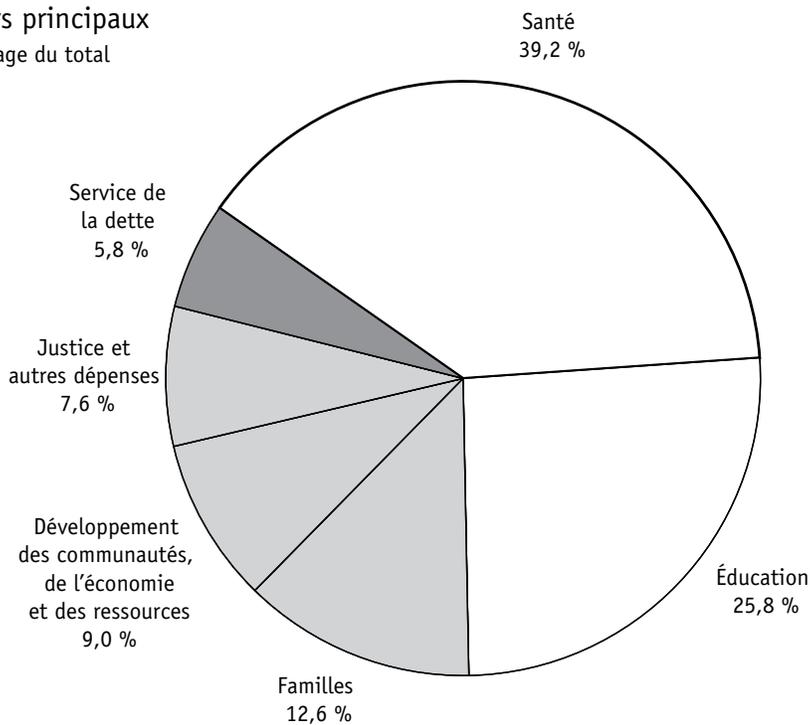
Pourcentage du total



## Dépenses en 2017–2018

Secteurs principaux

Pourcentage du total



**STRATÉGIE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ  
FINANCIÈRE 2017-2018 :  
SUR LA VOIE DU REDRESSEMENT**

# STRATÉGIE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE 2017-2018 : SUR LA VOIE DU REDRESSEMENT

---

## TABLE DES MATIÈRES

<b>OÙ NOUS EN SOMMES AUJOURD’HUI</b> .....	9
<b>CE QUE NOUS AVONS ENTENDU : VOTRE PROVINCE – VOTRE PLAN</b> .....	9
<b>EXAMENS D’EXPERTS</b> .....	11
<b>CE QUE NOUS AVONS APPRIS</b> .....	11
<b>RÉTABLIR LA DISCIPLINE FINANCIÈRE</b> .....	12
<b>TOUT LE MONDE SUR LE PONT</b> .....	15
<b>LA VOIE À SUIVRE</b> .....	16
<b>RECONSTRUIRE L’ÉCONOMIE</b> .....	19
<b>PLAN VERT ET CLIMATIQUE</b> .....	21
<b>PARTENARIATS</b> .....	22
<b>ANNEXES</b>	
Annexe 1 : Examen de la performance financière .....	23
Annexe 2 : Planification des services cliniques et préventifs pour le Manitoba .....	29
Annexe 3 : Facteurs influant sur les délais d’attente des services d’urgence à Winnipeg .....	33
Annexe 4 : Examen de la durabilité et de l’innovation dans le système de soins de santé .....	35

Alors que notre gouvernement entame la deuxième année de son mandat, nous poursuivons nos efforts pour faire du Manitoba la province au Canada où la situation s'améliore le plus en offrant notamment de meilleurs soins de santé et une éducation de qualité aux familles manitobaines, d'excellents emplois qui inciteront les jeunes à s'établir au Manitoba, ainsi qu'un gouvernement ouvert, qui mérite la confiance de sa population. Nous mettons le cap sur le redressement en nous fondant sur un bon plan financier.

## OÙ NOUS EN SOMMES AUJOURD'HUI

Nous avons passé la première année de notre mandat à écouter les Manitobains qui ont participé à nos consultations sur le budget pour nous donner leurs points de vue sur la façon de rétablir la qualité de nos services, redresser la situation financière du Manitoba et reconstruire notre économie. Nous avons reçu des conseils de Manitobains de tous les milieux et de partout dans la province, notamment des propriétaires de petite entreprise, des fonctionnaires provinciaux, des fournisseurs de services de première ligne et des agriculteurs. Nous avons demandé l'avis d'experts quant à la façon d'améliorer la performance de notre gouvernement, tout en nous efforçant à court terme d'améliorer nos services de soins de santé. Nous fondant sur ces avis, nous avons élaboré le Budget 2017 et une stratégie à plus long terme visant à améliorer les services afin que les dollars durement gagnés des contribuables manitobains soient utilisés judicieusement.

D'autres travaux sont en cours concernant d'autres services, notamment une stratégie visant à améliorer les services pour les enfants pris en charge qui s'appuiera sur nos réformes législatives initiales afin d'accroître la communication de renseignements entre les organismes qui aident les enfants ayant besoin de protection et de soutien. Nous avons commencé à explorer des façons d'améliorer notre système de justice, et nous élaborons une stratégie qui permettra de fournir plus de places de garderie aux familles manitobaines. Nous examinons actuellement les meilleures façons d'encourager l'investissement privé afin de renforcer notre économie.



## CE QUE NOUS AVONS ENTENDU : VOTRE PROVINCE – VOTRE PLAN

Nous croyons fortement que les résidents du Manitoba peuvent fournir des points de vue et des conseils utiles alors que nous allons de l'avant avec notre mandat. C'est la raison pour laquelle nous avons entrepris les consultations sur le budget les plus approfondies jamais réalisées au Manitoba, offrant aux résidents la possibilité de nous faire parvenir leurs commentaires en personne, par écrit ou au moyen des médias sociaux pour joindre le plus de gens possible aux quatre coins de notre province.

Lancées en octobre 2016, nos consultations sur le budget ont fait participer des Manitobains de partout dans la province. Des rencontres communautaires, animées par le ministre des Finances, ont eu lieu à Winnipeg, à Brandon, à Swan River et à Thompson, et environ 340 particuliers et près de 50 intervenants y ont participé.

En outre, plus de 220 résidents ont fourni des conseils et des idées par voie électronique dans les domaines de l'efficacité, de la réforme réglementaire, de la gestion de la croissance des dépenses de la province, du soutien de la croissance économique et, plus particulièrement, de la croissance du secteur privé dans le nord du Manitoba. Plus de 100 Manitobains ont choisi de faire connaître leurs priorités en envoyant une lettre ou un courriel directement au ministre des Finances. Plus de 300 fonctionnaires de partout au Manitoba ont fourni des conseils au moyen d'un site Web interne.

En tout, nos consultations ont permis d'avoir 18 000 interactions avec les Manitobains, lesquels ont

fourni des commentaires et des conseils approfondis et importants sur les priorités du Budget 2017.

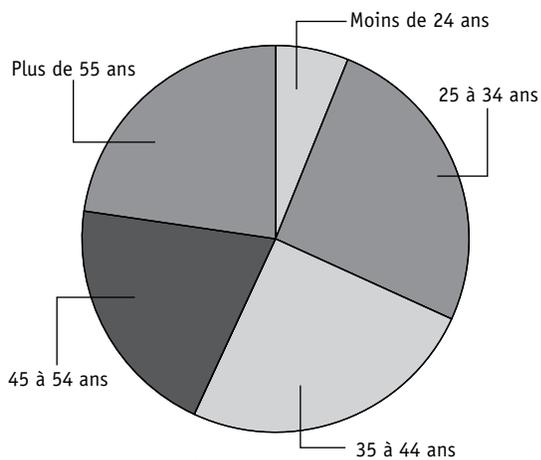
Les idées mises de l'avant étaient intéressantes et importantes, et seront utiles alors que nous travaillons ensemble pour redresser notre situation financière et reconstruire notre économie.

Le Manitoba était la première province à utiliser un outil interactif en ligne qui permettait aux Manitobains de bâtir leur propre budget provincial en se fondant sur leurs priorités.

Grâce à cet outil, ils pouvaient voir l'incidence de leurs décisions sur le déficit des opérations fondamentales de 890 M\$ prévu en 2016-2017. L'outil a permis aux Manitobains de voir de près le processus d'élaboration d'un budget provincial et de mieux comprendre les défis liés au redressement de notre situation financière.

Près de 1 000 Manitobains ont bâti leur propre budget provincial. Des Manitobains représentant tous les groupes d'âge et provenant de tous les milieux et de toutes les régions de la province ont participé, notamment des habitants des régions urbaines, rurales et du Nord, des propriétaires de maison et des locataires, 90 % de ceux-ci ayant demeuré au Manitoba pendant plus de 10 ans.

### Participants au budget citoyen du Manitoba



Source : Finances Manitoba

Les Manitobains nous ont dit qu'il est essentiel que les services soient durables et soient fournis de la manière la plus efficace possible pour assurer une bonne gouvernance. Les thèmes suivants sont ressortis :



- Redresser notre situation financière et réduire le déficit
- Avoir des taxes et des impôts concurrentiels et abordables
- Éliminer la redondance et les pertes; innover
- Réduire la bureaucratie
- Créer une approche propre au Manitoba à l'égard de la tarification du carbone



- Simplifier l'administration et la gouvernance
- Fournir des biens et des services de manière efficace
- Suivre les pratiques exemplaires
- Optimiser les ressources
- Éliminer les obstacles au commerce



- Faire croître l'économie, particulièrement dans le Nord
- Promouvoir le commerce à l'échelle mondiale et interprovinciale
- Faire des investissements en immobilisations stratégiques et durables
- Soutenir les petites entreprises, l'entrepreneuriat et l'innovation

Ces thèmes ont été repris par le Comité consultatif sur la performance financière, qui a participé aux discussions sur le budget et a donné son avis au ministre des Finances en se fondant sur les commentaires des Manitobains et sur les examens du groupe d'experts.

Le Budget 2017 tient compte des conseils que nous avons reçus au cours des derniers mois. Les Manitobains ont le droit de s'attendre à ce que leur gouvernement utilise les recettes publiques de manière efficace et efficiente pour fournir des programmes et des services gouvernementaux de haute qualité à un coût raisonnable et durable, et c'est ce que nous avons entendu lorsque nous avons consulté la population.

## EXAMENS D'EXPERTS

Plusieurs examens importants réalisés par des experts externes nous ont aidés à préparer le Budget 2017 et à élaborer nos plans à long terme pour rétablir la qualité de nos services et progresser vers un avenir équilibré.

Premièrement, nous avons réalisé un examen approfondi de la performance financière des ministères chargés des opérations fondamentales du gouvernement, à l'exception de celui de la santé. Deuxièmement, nous avons reçu deux importants rapports portant sur nos services de soins de santé : le rapport *Provincial Clinical and Preventive Services Planning for Manitoba: Doing Things Differently and Better* (le « rapport Peachey »), et le rapport *Factors Affecting Emergency Department Waiting Room Times in Winnipeg* du Centre manitobain des politiques en matière de santé. Un troisième examen complémentaire, l'examen de la durabilité et de l'innovation dans le système de soins de santé, a mis l'accent sur l'évaluation de l'état actuel de nos services de soins de santé et a recommandé des moyens pour améliorer la qualité et la durabilité de notre système de soins de santé. Les annexes 1 à 4 fournissent plus de détails sur les conclusions de ces rapports.

## CE QUE NOUS AVONS APPRIS

Nous avons aussi passé la première année de notre mandat à constater et à comprendre l'ampleur des défis financiers que nous a légués le gouvernement précédent.

Au cours de la première année, nous avons appris que les difficultés qui nous ont été léguées sont importantes et celles-ci comprennent :

- l'ampleur du déficit budgétaire des offices régionaux de la santé : ceux-ci ayant enregistré plusieurs déficits, notamment près de 60 M\$ en 2015-2016;
- les engagements à l'égard de l'East Side Road Authority, qui totalisent plus de 200 M\$;
- l'épuisement du compte de stabilisation des revenus, dont le solde actuel est de 115 M\$, soit le plus bas en 14 ans;
- des engagements de location de longue durée, des conventions collectives de longue durée, des descriptions de travail et des unités de négociation complexes, lesquels compromettent tous la capacité du gouvernement d'améliorer les services de première ligne;

- le défaut de mettre à jour le service de communications d'urgence Fleetnet utilisé par les premiers répondants, entraînant une facture estimée à 400 M\$ pour son remplacement;
- l'amortissement, les paiements du capital et des intérêts, les frais de service de la dette sur les immobilisations, grim pant de près de 60 M\$ par année;
- le passif de l'entretien différé de plus de 8 G\$ en ce qui a trait à l'infrastructure des opérations fondamentales du gouvernement seulement, attribuable au défaut d'entretenir adéquatement les biens de l'État.

Ces exemples de mauvaise gestion financière ont contribué à l'atteinte par le Manitoba d'un taux de dépenses correspondant à 24 % du produit intérieur brut (PIB) en 2015-2016, ce qui est beaucoup plus élevé que dans les autres provinces de l'Ouest. Dans le Budget 2015, le dernier budget déposé par le gouvernement précédent, le déficit financier prévu était de 422 M\$ dans les états financiers sommaires alors que le déficit réel a atteint 846 M\$, soit plus du double du montant prévu. Cette énorme hausse du déficit a eu lieu malgré la projection budgétaire du Budget 2014 qui énonçait que le déficit serait éliminé au plus tard en 2016.

De 2005-2006 à 2015-2016, les recettes relatives aux opérations fondamentales du gouvernement ont augmenté à un rythme raisonnable et prévisible, soit à un taux moyen de 3,8 %. En revanche, les dépenses ont augmenté à un taux de 4,7 %, dépassant la croissance des recettes. Il est clair que ces déficits annuels ne découlaient pas d'un problème lié aux recettes, mais plutôt d'un problème de dépenses chroniques par le gouvernement précédent.

L'enregistrement de déficits a entraîné une situation très grave quant à la dette nette de la province, qui a plus de doublé depuis 2007-2008 pour atteindre 21,4 G\$ en 2015-2016, et constitue un facteur clé dans les récentes révisions à la baisse de la cote du Manitoba par les agences d'évaluation du crédit.

Il est clair que la situation financière du Manitoba ne s'arrangera pas seule. En plus de ces obligations, notre gouvernement fait face à des défis à venir, notamment la réduction des transferts en matière de soins de santé du gouvernement fédéral. Cette annonce unilatérale exerce une pression additionnelle de 39 M\$ sur les recettes provinciales, malgré le fait que de nombreuses études

d'experts indiquent que le système de soins de santé fera face à des pressions démographiques dans l'avenir.

Toutefois, nous faisons des progrès. Le Budget 2016, déposé quatre semaines après la mise en place de notre gouvernement, est sur la bonne voie : nous fondant sur les résultats du troisième trimestre de l'exercice financier 2016-2017, nous projetons un déficit de 872 M\$, soit 39 M\$ de moins que le déficit prévu de 911 M\$.

## RÉTABLIR LA DISCIPLINE FINANCIÈRE

Notre gouvernement poursuivra ses efforts en vue de rétablir la discipline financière en adoptant une approche sensée à l'égard de la gestion financière. Nous travaillerons à mettre en œuvre les commentaires des Manitobains et les recommandations issues de nos examens d'experts afin d'éliminer les pertes et la redondance, et de veiller à ce que l'argent durement gagné des contribuables manitobains soit utilisé judicieusement.

### Projections budgétaires du Manitoba

La présentation de l'information financière de manière ouverte et transparente signifie que les plans, les mesures et les résultats en matière de gestion financière doivent être présentés clairement et être faciles à obtenir pour le public.

La présentation du budget sommaire et des opérations fondamentales du gouvernement est importante pour que la gestion des finances publiques soit transparente et contrôlable. Le Budget sommaire réunit non seulement les résultats des opérations fondamentales du gouvernement, mais aussi ceux de toutes les entreprises publiques, comme Hydro-Manitoba et la Société d'assurance publique du Manitoba, ainsi que les résultats de l'ensemble des

autorités sanitaires, des offices des services sociaux, des divisions scolaires et de nombreuses autres entités contrôlées par le gouvernement provincial. Ainsi, il fournit un aperçu financier important de la situation financière du secteur public provincial dans son ensemble.

Les projections relatives aux opérations fondamentales du gouvernement fournissent de l'information sur les dépenses et les recettes des ministères qui sont sous le contrôle direct de l'Assemblée législative. C'est dans les ministères que se prennent les décisions courantes qui déterminent la réussite des stratégies, des plans et des programmes du gouvernement.

Le Manitoba dispose maintenant des éléments de base pour assurer la transparence, notamment des états financiers conformes aux principes comptables généralement reconnus du secteur public canadien, ainsi que des rapports financiers trimestriels sommaires.

La présentation de l'information financière de manière ouverte et transparente permet d'accroître la reddition de compte et favorise la discipline financière requise pour abaisser les dépenses gouvernementales afin d'assurer un retour à l'équilibre budgétaire.

L'économie mondiale fait toujours face à plusieurs risques et défis, mais les bases économiques et démographiques stables du Manitoba devraient donner lieu à une croissance économique continue au cours du prochain exercice.

Selon les projections du budget sommaire et des opérations fondamentales du gouvernement, les recettes augmenteront en moyenne de 3 % annuellement de 2017-2018 à 2019-2020. Nous avons pris des mesures pour contrôler les dépenses, qui devraient maintenant connaître une croissance moyenne annuelle de 2 % pendant la même période.

## Budget sommaire

(en millions de dollars)

	Budget 2016-2017	Prévisions de 2016-2017	Budget 2017-2018	Projections pour 2018-2019	Projections pour 2019-2020
Recettes	15 475	15 643	16 101	16 584	17 081
Dépenses	16 536	16 515	17 056	17 397	17 745
Ressources non utilisées et rajustements de fin d'exercice	(150)	-	(115)	(115)	(115)
<b>Recettes (pertes) nettes</b>	<b>(911)</b>	<b>(872)</b>	<b>(840)</b>	<b>(698)</b>	<b>(549)</b>

## Opérations fondamentales du gouvernement

(en millions de dollars)

	Budget 2016-2017	Prévisions de 2016-2017	Budget 2017-2018	Projections pour 2018-2019	Projections pour 2019-2020
Recettes	12 578	12 663	13 016	13 406	13 808
Dépenses	13 538	13 463	13 820	14 096	14 378
Ressources non utilisées et rajustements de fin d'exercice	(70)	-	(35)	(35)	(35)
<b>Résultat net</b>	(890)	(800)	(769)	(655)	(535)
Transfert au compte de stabilisation des revenus	-	-	(10)	(50)	(50)
<b>Recettes (pertes) nettes</b>	(890)	(800)	(779)	(705)	(585)

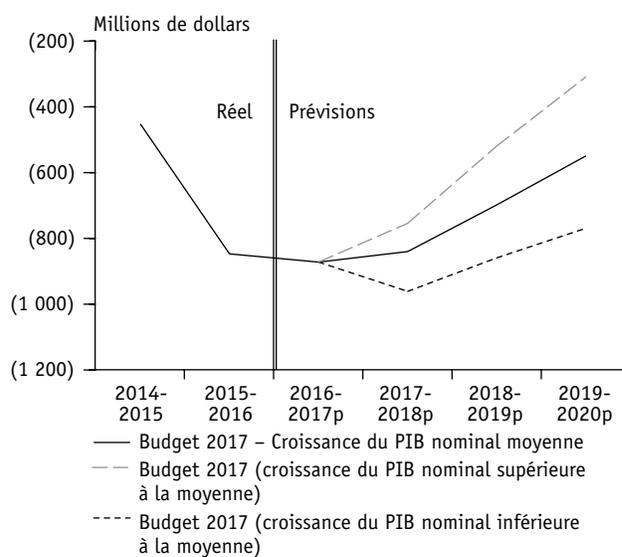
À compter de 2017-2018, on commencera à effectuer des transferts dans le compte de stabilisation des revenus afin de reconstituer l'épargne de la province, fournissant une protection pour les opérations fondamentales du gouvernement dans l'avenir.

Les projections financières du Budget 2017 sont fondées sur les plus récentes projections économiques disponibles. L'examen des prévisions économiques de Finances Manitoba de mars 2017 indique que le PIB nominal du Manitoba – la plus vaste mesure de l'assiette de l'impôt – augmentera de 3,6 % en 2017 et, en moyenne, de 3,8 % par année au cours des deux prochains exercices.

Compte tenu du contexte d'incertitude économique, les risques et les révisions des prévisions économiques peuvent avoir une incidence importante sur les projections des recettes de la province et, par conséquent, avoir une incidence sur la situation d'excédent ou de déficit budgétaire projetée. Le graphique suivant montre les résultats budgétaires en fonction de deux scénarios de croissance des recettes comparativement au scénario de base. Le scénario de croissance du PIB nominal supérieur à la moyenne utilise des prévisions qui sont supérieures à la moyenne de l'examen, alors que le scénario inférieur à la moyenne utilise des prévisions qui sont inférieures à la moyenne de l'examen.

Le Manitoba continue à faire face à des défis budgétaires importants alors qu'il progresse sur la voie du redressement. Nous savons que ce redressement prendra du temps, et nous soutenons nos engagements pour parvenir à nos fins et assurer un retour à l'équilibre avant la fin de notre deuxième mandat.

## Budget sommaire du Manitoba en fonction de différents scénarios de croissance des recettes



p - prévisions

Sources : Examen des prévisions économiques de Finances Manitoba et Finances Manitoba

Remarques : Les scénarios de l'incidence sur les recettes du Budget 2017 du Manitoba sont fondés sur la projection moyenne du secteur privé pour la croissance nominale du PIB sans rajustement des prévisions. Les scénarios supérieurs (inférieurs) à la moyenne sont fondés sur les projections supérieures (inférieures) à la moyenne pour le PIB nominal.

Il est essentiel de faire preuve de discipline financière et de prendre des décisions budgétaires prudentes relatives aux hausses des dépenses pendant toute la durée de l'exercice pour atteindre la situation de déficit prévue pour 2017-2018. Cette approche sera maintenue dans les exercices futurs.

## Réaffirmation de notre engagement : Loi sur la responsabilité financière et la protection des contribuables

Le projet de loi 21, la Loi sur la responsabilité financière et la protection des contribuables, rétablit les fondements de la discipline financière et de la reddition de compte, ce qui permettra de soutenir un avenir financier durable pour le Manitoba.

La nouvelle loi exigera que le gouvernement enregistre un déficit inférieur au déficit de référence de 924 M\$ établi dans les états sommaires du Budget 2017, et que des progrès soient réalisés à tous les exercices afin que le déficit soit toujours inférieur à celui de l'exercice précédent.

Toutefois, le projet de loi 21 reconnaît aussi que les décisions du passé continueront à avoir des répercussions sur notre capacité à payer pour les services auxquels les Manitobains s'attendent.

Hydro-Manitoba a réalisé des investissements en immobilisations audacieux qui ont entraîné des projections coûteuses et volatiles ayant une incidence sur notre budget sommaire. Toute perte importante que pourrait subir Hydro-Manitoba devrait être atténuée par des réductions des services et des soutiens que notre gouvernement s'est engagé à protéger.

Parallèlement, comme les projections sont volatiles, Hydro-Manitoba pourrait enregistrer des résultats positifs dans quelques années, alors que ces projets d'immobilisations progresseront. De la même manière, il serait imprudent de considérer ces gains positifs comme un indicateur de réussite sur la voie du retour vers l'équilibre, sachant que le Manitoba paiera pour les décisions du passé pendant encore de nombreuses années. L'exclusion du résultat net d'Hydro-Manitoba, qu'il soit positif ou négatif, constitue donc une approche responsable sur le plan financier.

La nouvelle loi réaffirmera la valeur de la planification pour l'avenir au moyen de l'utilisation du compte de stabilisation des revenus. Elle permettra au gouvernement de mettre de côté des recettes ponctuelles qui serviront à payer pour un service ou un projet qui sera terminé et payé à un exercice ultérieur et de remettre ces recettes dans le Trésor au moment de faire le paiement. Il s'agit d'une approche pratique, transparente et responsable qui fait en sorte que lorsque des progrès seront réalisés et que l'équilibre sera finalement atteint, celui-ci sera durable et ne dépendra pas de recettes ponctuelles qui ne peuvent être maintenues dans l'avenir.

Le calcul du déficit de référence du Budget 2017, tel qu'il est déterminé en vertu de la nouvelle loi, est le suivant :

### Responsabilité financière et protection des contribuables, déficit de référence (en millions de dollars)

	<b>Budget 2017-2018</b>
Recettes	16 101
Dépenses	17 056
<b>Résultat net</b>	<b>(955)</b>
Ressources non utilisées et rajustements de fin d'exercice	(115)
<b>Recettes (pertes) nettes</b>	<b>(840)</b>
<b>Rajustements :</b>	
1) Recettes (pertes) nettes d'Hydro-Manitoba	74
2) Compte de stabilisation des revenus	10
<b>Déficit de référence de 2017-2018</b>	<b>(924)</b>

Pour assurer la responsabilité des membres du Cabinet et refléter nos principes consistant à faire face aux difficultés et à récompenser la performance, la nouvelle loi exigera que les ministres renoncent à 20 % de leur traitement supplémentaire à chaque exercice pour lequel un déficit est prévu. Si des progrès sont réalisés et que le déficit est inférieur à celui de l'exercice précédent, cette performance est alors récompensée et les ministres recevront le montant retenu. Toutefois, si aucun progrès n'est réalisé, le traitement supplémentaire sera réduit ou même annulé pour cet exercice, et fera l'objet d'une retenue de 40 % dans les exercices subséquents, jusqu'à ce qu'il y ait des progrès en vue d'un retour vers l'équilibre.

Le retour à l'équilibre nécessitera une approche ciblée, vigilante et sensée, mais ne doit pas être atteint aux dépens de la population manitobaine. La Loi sur la responsabilité financière et la protection des contribuables fournira aux contribuables manitobains une protection exécutoire, notamment la restauration du droit de voter sur une augmentation des impôts et des taxes principaux.

Ces mesures feront en sorte que nous demeurions prudents sur le plan financier et que tous nos partenaires contribuent à aider le Manitoba à revendiquer son titre de province où la situation s'est le plus améliorée.

## TOUT LE MONDE SUR LE PONT

Un thème courant ressortant des examens de la performance financière et de l'examen des services cliniques était la valeur inestimable des services publics et des services de première ligne pour les Manitobains. Notre fonction publique s'est engagée à contribuer à la conception d'un gouvernement plus souple et efficace qui profite à tous les Manitobains.

Parallèlement, nous reconnaissons qu'une grande partie des dépenses du gouvernement se rapporte à la rémunération de la fonction publique. Si nous allons travailler ensemble pour assurer le retour à l'équilibre budgétaire et tracer une voie durable pour les générations futures, nous devons alors tous contribuer à la réalisation de cet objectif.

Le but initial du gouvernement était de réduire la taille du Cabinet et de réorganiser les ministères. L'étape suivante faisait intervenir une approche de gestion plus adaptée et efficace qui visait à réduire une structure trop lourde

au sommet, initialement dans le secteur de la fonction publique, en procédant à une rationalisation et à une consolidation, un processus qui se poursuivra dans le secteur parapublic.

Un autre élément de nos efforts à l'égard de la durabilité des services de première ligne dans le secteur public se reflète dans le dépôt des projets de loi 28 et 29, des mesures législatives complémentaires qui visent à protéger les services de première ligne sur lesquels les familles manitobaines comptent, à fournir de meilleurs soins aux patients grâce à une réforme et à une restructuration nécessaires des unités de négociation et à assurer une protection contre les hausses d'impôt. Ces mesures législatives font suite aux consultations approfondies des Manitobains et à un dialogue continu avec les dirigeants syndicaux concernant le budget.

Le projet de loi 28, Loi sur la viabilité des services publics, établit une période protégeant la viabilité de quatre ans qui limite les pourcentages d'augmentation de la rémunération d'environ 120 000 fonctionnaires, soit les employés : du gouvernement et de ses organismes; des organismes de santé, y compris les médecins; des régies et des offices de services à l'enfant et à la famille; des universités, des collèges et des divisions scolaires; d'autres organismes comptables; des bureaux indépendants; de l'Assemblée législative. S'y ajoute le personnel politique.

Le secteur des soins de santé compte actuellement plus de 180 unités de négociation et conventions collectives, ce qui ajoute des fardeaux administratifs et qui complique la prestation de soins intégrés et de qualité aux patients à l'échelle du système de soins de santé de notre province. Le projet de loi 29, Loi sur la restructuration des unités de négociation dans le secteur de la santé, établit un cadre pour réduire considérablement le nombre d'unités de négociation et accroître la souplesse afin d'améliorer la qualité et l'uniformité des soins aux patients partout au Manitoba.

## LA VOIE À SUIVRE

Le Budget 2017 maintient une approche sensée qui consiste à examiner les processus et les programmes pour éliminer les pertes et la redondance afin que les fonds publics soient utilisés de manière optimale.

### Restaurer la cote de crédit

Après de nombreuses années de stabilité, la cote de crédit du Manitoba a été soumise à une pression croissante au cours des dernières années en raison de déficits budgétaires ayant des niveaux non viables. Lorsque le Budget 2015 a indiqué que le Manitoba ne connaîtrait pas un retour à l'équilibre en 2016, comme cela était prévu, le Manitoba a connu sa première décote de crédit en près de 30 ans. Plusieurs facteurs sont envisagés dans la détermination de la cote de crédit, mais celui qui a été évoqué lorsque Moody's Investors Service a abaissé la cote du Manitoba était le manque de contrôle sur la croissance des dépenses. En 2016, le Manitoba a reçu une deuxième décote, cette fois-ci par Standard & Poor's, principalement en raison du fardeau croissant de la dette d'Hydro-Manitoba. La menace de décotes additionnelles est réelle.

Notre gouvernement considère que le contrôle de la croissance des dépenses est un élément clé pour assurer le rétablissement de la discipline financière. Comme l'indiquent les prévisions financières, notre gouvernement s'est engagé à maintenir la croissance des dépenses à des niveaux viables, jetant les bases pour un retour à l'équilibre.

### Atteindre les objectifs budgétaires

Un élément clé du rétablissement de la discipline financière est de restreindre la croissance des dépenses, en abaissant les coûts, pour veiller à ce que les dépenses ne dépassent pas la croissance des recettes. Notre gouvernement s'engage à veiller à ce que les programmes et les services deviennent plus efficaces au meilleur coût.

Selon le rapport financier du troisième trimestre de l'exercice 2016-2017, les opérations fondamentales du gouvernement sont sur la voie de répondre aux cibles budgétaires relatives aux dépenses, ce qui n'est pas arrivé depuis 2002-2003. Ce résultat est attribuable à un changement de ton de la part du gouvernement et

à une collaboration avec les ministères pour inculquer une responsabilisation à l'égard du respect des budgets. L'accent sur le respect des objectifs budgétaires se poursuit dans le Budget 2017 afin de mettre fin aux dépenses excessives chroniques de la dernière décennie. Les Manitobains pourront de nouveau faire confiance aux projections financières de leur gouvernement.

Les initiatives qui soutiennent l'optimisation des ressources disponibles se poursuivront au cours de l'exercice à venir :

- continuer à assurer l'approvisionnement en biens publics de manière judicieuse, notamment au moyen d'appels d'offres concurrentiels pour les contrats gouvernementaux;
- vérifier les progrès réalisés afin de respecter les engagements énoncés dans les lettres de mandat données aux ministres du gouvernement lors de leur entrée en fonction;
- maintenir la croissance des dépenses annuelles relatives aux opérations fondamentales du gouvernement à moins de 3 % pour réduire le déficit;
- créer le Secrétariat pour la responsabilisation en matière de réglementation pour que les obstacles à la croissance et à la productivité soient constamment examinés afin de réduire le fardeau réglementaire des entreprises et des intéressés;
- déposer le projet de loi 20, Loi sur la gouvernance et l'obligation redditionnelle des corporations de la Couronne, afin de définir les rôles et les responsabilités des sociétés d'État et du ministre responsable;
- mettre en œuvre le cadre de travail pour l'examen de la performance financière et modifier les principes de gestion des processus de prise de décisions dans les ministères chargés des opérations fondamentales du gouvernement;
- prendre les premières mesures dans le secteur des soins de santé pour assurer la durabilité du système aujourd'hui et pour les générations futures;
- continuer de demander aux travailleurs de première ligne de tous les ministères de trouver des moyens d'atteindre de meilleurs résultats pour la population en utilisant des méthodes éprouvées comme l'amélioration allégée et continue.

## Stabiliser le rapport dette nette/PIB

La dette nette est un important indicateur de la situation financière d'un gouvernement, car elle permet de voir si les services gouvernementaux demeureront abordables. La dette nette sommaire est composée des actifs financiers (comme l'encaisse ou les placements) moins le total des passifs (comme les emprunts ou le financement). Ce sont les passifs restants qui doivent être financés à l'aide de recettes futures.

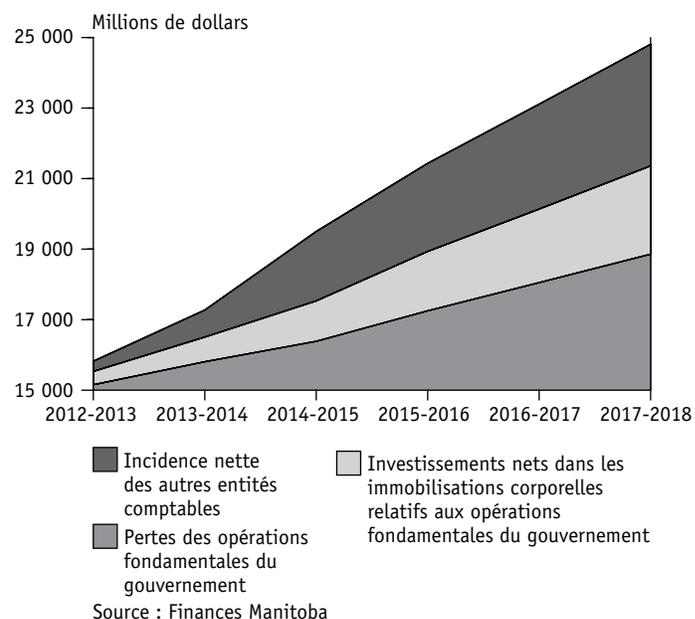
Le rapport dette nette/PIB mesure l'évolution de la dette nette par rapport à la croissance de l'économie. Un rapport dette nette/PIB stable est un bon indice que la province gère sa dette de manière responsable.

Une certaine dette publique est nécessaire pour assurer la prestation efficace des services requis. Ce qui compte le plus est la taille relative de la dette. Une gestion prudente de la dette consiste à gérer la taille de la dette afin qu'elle demeure dans des limites raisonnables et prévisibles qui reflètent la capacité de l'économie provinciale à soutenir cette dette. Lorsque les gouvernements enregistrent des déficits, la dette ne peut être réduite. Comme cela est énoncé dans le projet de loi 21, Loi sur la responsabilité financière et la protection des contribuables, le gouvernement a établi des lignes directrices pour réduire le déficit et mettra en place des objectifs pour réduire la dette une fois l'équilibre atteint. Pour respecter cet engagement, nous avons établi un niveau d'investissements en immobilisations durable qui aidera à réduire la dette au fil du temps.

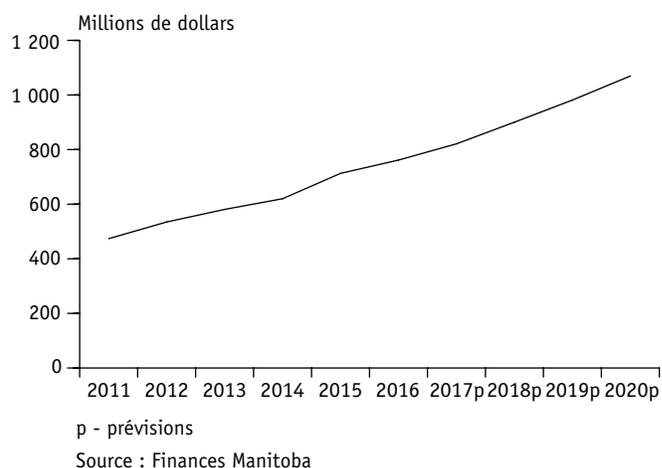
Le tableau dans la colonne suivante montre les composantes de la croissance de la dette nette sommaire au cours des derniers exercices afin d'illustrer l'incidence des déficits des opérations fondamentales du gouvernement sur la croissance de la dette nette de la province. L'engagement du Manitoba visant à rectifier la trajectoire et à assurer un retour à l'équilibre éliminera cette composante de la courbe de croissance, abaissant celle-ci à un niveau raisonnable et durable.

En raison de la croissance des investissements en immobilisations et de la dette au cours des derniers exercices, les frais de service de la dette ont connu une croissance marquée. En 2017-2018, plus de 900 M\$ ont été inclus dans les crédits des opérations fondamentales du gouvernement pour le capital, les amortissements et les intérêts relatifs aux investissements en immobilisations.

## Dette nette sommaire



## Croissance du capital, des amortissements et des intérêts



La poursuite d'investissements en immobilisations à des niveaux semblables entraînera une croissance non viable des frais de services de la dette liée aux immobilisations. Les tensions associées au paiement de la dette entraînent des déficits encore plus importants et compromettent la capacité de payer pour les services de première ligne. À cela s'ajouteront des hausses potentielles des taux d'intérêt qui auraient des répercussions encore plus importantes sur la capacité du gouvernement de protéger les services de première ligne.

Au total, 492 M\$ ont été inclus dans les crédits des opérations fondamentales du gouvernement pour rembourser la dette associée aux immobilisations, soit 270 M\$ pour l'amortissement des actifs de ministères et 222 M\$ pour les paiements du capital des actifs dans les domaines de l'éducation et de la santé.

Les collectivités du Manitoba et l'économie dans son ensemble bénéficient d'investissements nets dans les immobilisations corporelles financés par la dette, à la fois dans les entités des opérations fondamentales du gouvernement et d'autres entités comptables, notamment les routes, les ouvrages de régularisation des eaux, les établissements de santé, les universités, les collèges, les écoles et les parcs. Il est clair que ces investissements contribuent à l'intérêt public, mais il est aussi évident qu'une croissance continue au même niveau que les investissements antérieurs n'est pas durable.

## Investissements durables dans l'infrastructure stratégique

Les investissements dans des immobilisations stratégiques stimulent l'économie de la province, génèrent des emplois et font croître les revenus des ménages et des entreprises. En outre, les projets d'infrastructure et de renouvellement de l'infrastructure favorisent la productivité à long terme, renforçant ainsi l'économie.

Notre gouvernement s'est engagé à affecter au moins 1 G\$ annuellement à l'infrastructure stratégique, soit les routes et les ponts, les mesures de protection contre les inondations, les hôpitaux, les écoles, les universités et les collèges, ainsi que les projets municipaux et autres infrastructures. En plus de nos dépenses directes dans l'infrastructure, nous nous efforçons de supprimer les obstacles aux investissements privés dans l'infrastructure

### Infrastructure stratégique 2017-2018

(en millions de dollars)

	Budget 2017-2018	Prévisions de 2016-2017	Budget 2016-2017
<b>Routes, autoroutes, ponts et mesures de protection contre les inondations</b>			
Immobilisations – Réseau routier et pistes d'aéroport	510	542	542
Entretien et conservation – Autoroutes	143	147	144
Infrastructure liée aux ressources hydriques	60	40	45
Aéronefs et équipement de transport	19	15	17
Entretien et conservation – Ressources hydriques	15	15	15
Sous-total	747	759	763
<b>Santé, éducation et logement</b>			
Santé	358	364	442
Éducation	176	154	241
Logement	107	137	120
Sous-total	641	655	803
<b>Autres infrastructures provinciales</b>			
Infrastructure municipale et locale	270	265	277
Immeubles, équipement et technologie de services publics	88	55	87
Parcs, chalets et camping	12	8	12
Sous-total	370	328	376
<b>Total de l'infrastructure stratégique</b>	<b>1 758</b>	<b>1 742</b>	<b>1 942</b>

#### REMARQUE :

- Les prévisions et le budget de 2016-2017 ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du budget de 2017-2018.

publique au moyen de partenariats publics-privés, et de maximiser les possibilités de partage des coûts avec nos partenaires fédéraux et municipaux.

En 2017-2018, la Province investira plus de 1,7 G\$ dans l'infrastructure stratégique. Il est important que les décisions en matière d'investissements soient prises dans le contexte de la stimulation de l'économie, visent l'intérêt public et soient également durables à long terme. Dans cette optique, tous les investissements dans l'infrastructure continueront d'être examinés attentivement pour assurer une optimisation des ressources.

## RECONSTRUIRE L'ÉCONOMIE

L'emploi et la croissance économique sont au cœur de notre plan pour un Manitoba meilleur. Une économie plus solide permettra d'apporter des améliorations aux services de première ligne et de faire des investissements additionnels dans les initiatives et les programmes qui comptent le plus pour les familles manitobaines, tout en remettant de l'ordre dans les finances de la province. Les Manitobains reconnaissent que les services de meilleure qualité reposent sur une économie plus forte, et nous avons pris les premières mesures afin de faire du Manitoba un endroit plus attrayant pour investir et créer des emplois.

Notre gouvernement est doté d'un plan en 10 points pour faire croître l'économie du Manitoba en améliorant la compétitivité, en bâtissant une infrastructure stratégique, en travaillant avec les entreprises et les entrepreneurs afin d'élargir leurs possibilités, et en présentant le Manitoba comme un endroit attrayant pour investir et faire du commerce. Un Manitoba plus fort dépend de l'accès aux partenaires commerciaux et, dès le commencement de notre mandat, nous avons pris des mesures pour nous joindre au New West Partnership Trade Agreement et pour améliorer l'Accord de libre-échange canadien national afin de réduire les obstacles au commerce interprovincial.

En décembre dernier, nous avons annoncé la création de notre Équipe d'entreprise du premier ministre, une équipe consultative composée de grands dirigeants d'entreprise qui travailleront avec nous pour créer des emplois et stimuler la croissance économique dans la province. Cette équipe a commencé son examen de l'ensemble de nos organismes et de nos programmes dans le domaine du

développement économique pour vérifier que nous prenons des mesures appropriées afin d'encourager l'investissement et la création d'emploi, et supervisera l'affinement de notre stratégie de développement économique.

Notre gouvernement continuera à travailler étroitement avec les entreprises et les dirigeants communautaires pour créer des possibilités novatrices qui permettront à notre économie de demeurer vigoureuse et en pleine croissance. Voici quelques initiatives visant à faire croître l'économie en 2017 :

- accroître les possibilités d'exportation à la suite de l'entrée en vigueur de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne en 2017;
- continuer à investir au minimum 1 G\$ annuellement dans l'infrastructure stratégique;
- établir des partenariats avec des municipalités pour qu'elles aient une voix au chapitre en ce qui a trait à l'établissement des priorités en matière d'investissements dans l'infrastructure stratégique;
- poursuivre les investissements dans le marketing et le développement du tourisme au moyen du modèle de financement du tourisme 96/4;
- la stratégie Objectif Nord lancée en février 2017, qui fait participer des intervenants, des collectivités et des entreprises à l'élaboration d'une vision à long terme en matière de croissance économique et de création d'emplois dans le nord du Manitoba;
- le programme Partenariats pour la croissance économique du Manitoba, qui met en place un mécanisme de financement à guichet unique pour les partenaires de développement économique externes.

## Réduire la bureaucratie

La réduction de la bureaucratie fait partie de notre plan pour faire croître l'économie. Nous nous sommes engagés à devenir la province canadienne où la situation s'améliore le plus en réduisant le fardeau des obligations administratives qui sont mal conçues, répétitives, contradictoires, anachroniques ou trop contraignantes.

La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) a récemment accordé un « F » au Manitoba dans *Paperasserie : bulletin des provinces 2016*<sup>1</sup>, soit le rang

<sup>1</sup> [www.cfib-fcei.ca/cfib-documents/RTAWReportCard2016\\_fr.pdf](http://www.cfib-fcei.ca/cfib-documents/RTAWReportCard2016_fr.pdf)

le plus bas parmi les provinces en ce qui a trait à la responsabilisation en matière de réglementation. La FCEI estime que la réglementation à tous les ordres de gouvernement entraîne des coûts de 1,2 G\$ annuellement en temps et en ressources pour les petites et moyennes entreprises manitobaines. Les entrepreneurs du Manitoba estiment que 30 % de toutes les obligations administratives sont de la « bureaucratie » et ne contribuent pas à l'amélioration de la qualité de l'environnement, à la protection des consommateurs ou à la sécurité en milieu de travail.

En comparaison avec les autres provinces, le Manitoba n'a pas de lois et n'est doté que de quelques politiques relatives à la responsabilisation en matière de réglementation. Par exemple, le Manitoba n'a pas de système de mesure établi pour quantifier le nombre d'obligations ou de fardeaux administratifs qui sont imposés aux intervenants ou aux citoyens privés, et n'a pas de ministère chargé de fournir des lignes directrices ou de la formation au personnel des ministères en ce qui concerne la prise de règlements et la réduction de la bureaucratie de manière efficace.

De plus, il n'y a pas de politique uniforme en matière de consultation ni d'emplacement central en ligne que les intervenants peuvent consulter pour être au courant des avis de consultation ou des modifications réglementaires à venir.

Nous nous sommes engagés à offrir un meilleur encadrement concernant les affaires réglementaires et à élaborer un cadre institutionnel visant à améliorer la prise de règlements et la responsabilisation en matière de réglementation, qui à son tour aidera à promouvoir des décisions mieux adaptées et à améliorer le développement commercial et la croissance.

Notre gouvernement a pris des mesures précoces pour réduire la bureaucratie. Une fois qu'il sera adopté, le projet de loi 24, Loi de 2017 sur la réduction du fardeau administratif et l'efficacité du gouvernement, éliminera 15 formalités administratives et supprimera 749 obligations administratives. En outre, le projet de loi 22, Loi sur la responsabilisation en matière de réglementation et modifiant la Loi sur les textes législatifs et réglementaires, minimisera le fardeau administratif imposé aux intervenants concernant le respect des obligations administratives et favorisera et améliorera la responsabilisation en matière de réglementation au sein du gouvernement et des organismes gouvernementaux.

Les principaux éléments du projet de loi 22 comprennent ce qui suit :

- obliger le recensement annuel des obligations administratives, y compris un recensement et une mise à jour de leur nombre chaque année;
- exiger que l'on prépare un énoncé des répercussions des modifications réglementaires (y compris une analyse approfondie de la rentabilité) et qu'on le publie en tout ou en partie si les modifications sont adoptées par le gouvernement;
- mettre en place une règle de « deux pour un » (la mise en œuvre d'une obligation entraîne la suppression de deux obligations) jusqu'à l'exercice 2019-2020, et une règle de « un pour un » pour tous les exercices à partir de 2020-2021;
- restreindre l'adoption d'obligations administratives en réponse à une situation non urgente à une fréquence déterminée;
- établir dans la loi la Commission sur la responsabilisation en matière de réglementation du Cabinet et le Secrétariat pour la responsabilisation en matière de réglementation;
- exiger que les nouveaux règlements soient examinés par le Comité permanent des règlements et décrets d'application des lois de l'Assemblée législative dans les trois ans suivant leur entrée en vigueur pour déterminer s'ils atteignent leur objectif.

Notre nouvelle loi élargira le mandat du comité de l'examen législatif du Cabinet actuel dans le cadre d'une Commission sur la responsabilisation en matière de réglementation. Le comité analyse déjà les lois pour veiller à ce que les propositions d'obligations administratives imposées aux intervenants soient efficacement mises en œuvre dans le cadre de leur travail. L'élargissement du mandat du comité pour inclure l'examen des propositions de règlements permettra une orientation et une analyse uniformes de tous les outils réglementaires.

Le nouveau Secrétariat pour la responsabilisation en matière de réglementation réunira l'expertise existante au sein de la fonction publique pour soutenir le comité du Cabinet en réalisant certaines tâches, notamment :

- examiner les règlements existants et proposés en utilisant des techniques efficaces d'analyse des répercussions des règlements;

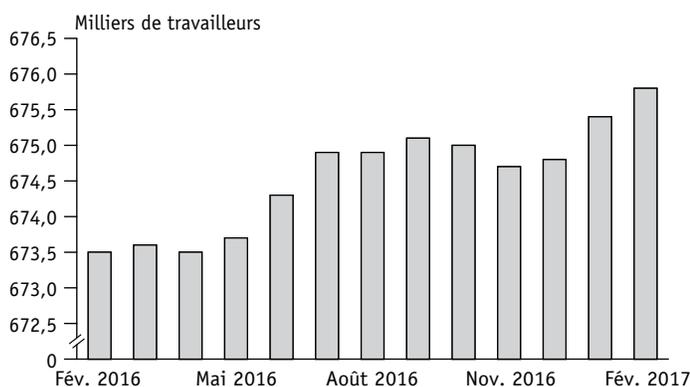
- élaborer et maintenir des outils méthodologiques et du soutien pour les ministères afin de faciliter le recensement des obligations administratives;
- surveiller les références aux normes externes dans les lois et les règlements afin qu'elles soient toutes actualisées en temps opportun et soient conformes aux ententes interprovinciales;
- établir un centre d'information général à l'intention des intervenants externes concernant les avis de consultations et les modifications réglementaires à venir.

## Croissance de l'emploi

Le marché du travail du Manitoba est le plus stable au Canada, n'ayant subi que des variations modestes des taux de croissance annuels d'une année à l'autre. La province se situe au deuxième rang des provinces ayant le plus bas taux de chômage et au troisième rang quant au taux élevé de participation de la main-d'œuvre. Notre marché du travail stable reflète la croissance de l'économie, le taux de croissance de l'offre de la main-d'œuvre étant semblable à celui des emplois.

Soutenue par la croissance de la population, la population d'âge actif au Manitoba dépasse maintenant un million de personnes. En combinant à cela un taux d'activité de 67,2 %, le nombre de travailleurs sur le marché du travail manitobain atteint un nombre record de 675 800 par année.

## Tendance relative à la population active au Manitoba Moyenne mobile de 12 mois Février 2016 à février 2017



Source : Statistique Canada

L'emploi a enregistré une hausse de 6 600 emplois dans les 12 mois se terminant en février 2017. L'emploi à temps plein a augmenté de 7 800 emplois et l'emploi à temps partiel a connu une baisse de 1 200 emplois. Le taux de chômage du Manitoba est de 5,8 %, alors que celui du Canada est de 6,6 %.

L'examen des prévisions économiques de Finances Manitoba indique une croissance prévue de l'emploi de 0,7 % au cours de l'exercice et de 0,8 % en 2018, ce qui correspond à la moyenne nationale. Le taux de chômage devrait avoir une moyenne de 6,1 % en 2017 et devrait tomber à 5,9 % en 2018, à égalité au premier rang des provinces ayant le plus bas taux de chômage.

Les signes encourageants dans l'économie concernant de solides gains dans le marché du travail renforceront encore davantage la confiance des entreprises et des ménages au Manitoba.

## PLAN VERT ET CLIMATIQUE

L'environnement et l'économie vont de pair. Nous ne pouvons penser à l'un sans agir par rapport à l'autre. Le développement durable rapproche l'environnement et l'économie. Cela veut dire des emplois et des possibilités économiques pour les Manitobains, ainsi que la nécessité de protéger et de conserver notre environnement naturel et de vivre et d'agir de façon durable.

Le gouvernement du Manitoba élabore le Plan vert et climatique du Manitoba en se fondant sur le principe du développement durable. Il contiendra des politiques et des priorités en matière de climat, d'emplois, de ressources hydriques et d'environnement. Il visera à exploiter la base propre et verte de notre province afin d'en tirer un avantage écologique et économique. Il s'appuiera sur nos investissements dans l'énergie propre pour réduire les émissions de carbone de manière responsable et réaliste tout en créant de nouvelles possibilités économiques faibles en carbone dans notre province, notamment la tarification du carbone. Il offrira des approches relatives à l'utilisation des terres et des ressources hydriques, à l'agriculture durable, à la protection des milieux humides, des forêts et des réserves naturelles, aux investissements dans l'infrastructure verte, à la promotion des technologies et des innovations, ainsi que de nombreuses autres initiatives.

Nous demanderons l'avis des Manitobains concernant notre proposition de plan afin d'obtenir leurs suggestions et leurs idées.

## **PARTENARIATS**

Pendant notre première année au pouvoir, nous avons passé beaucoup de temps à écouter nos partenaires municipaux. Nous nous sommes engagés à soutenir toutes les municipalités, y compris Winnipeg, en utilisant une approche simplifiée qui fournira plus de souplesse et d'autonomie pour la prise de décisions à l'échelle locale. Nous établirons des enveloppes budgétaires qui réduiront la bureaucratie tout en garantissant une plus grande « voix au chapitre » aux municipalités.

En outre, nous nous réjouissons à l'idée de faire la transition vers un modèle à guichet unique qui simplifiera le processus pour les municipalités et les promoteurs tiers présentant des demandes de partage de coûts, et qui nous permettra d'évaluer les investissements stratégiques dans l'infrastructure et les services de manière à en maximiser la valeur afin que les contribuables de la province en aient pour leur argent.

Nous avons grandement bénéficié des discussions avec les collectivités autochtones et leurs dirigeants et aînés, et des conseils qu'ils nous ont fournis, et nous continuerons à travailler ensemble pour aller de l'avant avec d'importants projets qui ont été retardés trop longtemps.

Nous continuons de travailler à la réconciliation avec les premières nations qui ont été déplacées en raison des inondations catastrophiques de 2011. La construction d'infrastructures de protection contre les

inondations afin d'assurer la sécurité des Manitobains et de leurs collectivités demeure une priorité pour notre gouvernement, notamment les canaux régulateurs de sortie qui sont requis pour atténuer les inondations autour du lac Manitoba et du lac St. Martin. Nous comptons prendre des engagements sérieux à l'égard des personnes pouvant être touchées par ces projets, notamment informer et rencontrer régulièrement les municipalités et les propriétaires fonciers privés. Nous demeurons engagés à faire participer et à consulter les collectivités autochtones concernant les tracés que privilégie le gouvernement pour les canaux régulateurs de sortie ainsi que toute incidence que ces propositions de tracés pourraient avoir sur les droits ancestraux et issus de traités. Notre engagement fera en sorte que les collectivités autochtones auront l'occasion de participer à des travaux relatifs à la construction et retireront des avantages économiques des projets de canaux. Le Manitoba s'engage aussi à travailler avec la Première Nation de Shoal Lake, le gouvernement du Canada et la Ville de Winnipeg pour aller de l'avant avec le projet de route d'accès à Shoal Lake avec la pleine participation de la collectivité locale.

Nous comptons clarifier les protocoles qui régissent les consultations officielles avec nos partenaires autochtones afin de pouvoir aller de l'avant avec ces projets, et bien d'autres, qui aideront à renforcer notre économie.

Le Budget 2017 est le deuxième budget de notre gouvernement. Nous réaffirmons notre engagement à travailler avec tous les Manitobains afin d'améliorer le Manitoba. Nous sommes sur la voie du redressement.

## **ANNEXES**

### **Annexe 1 : Examen de la performance financière**

<b>BUT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer tous les ministères chargés des opérations fondamentales du gouvernement (sauf celui de la Santé, des Aînés et de la Vie active) pour cerner les possibilités d'éliminer les pertes et les inefficacités</li> <li>• Améliorer l'efficacité avec laquelle le gouvernement obtient des résultats pour les Manitobains</li> </ul>
<b>PORTÉE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7,3 G\$ du total des dépenses de 13,3 G\$ du Budget 2016 (exclut les dépenses en santé et les frais de service de la dette)</li> <li>• Analyse de toutes les dépenses de première ligne et de soutien</li> <li>• Élaboration d'un cadre d'examen financier propre au Manitoba qui repose sur les pratiques exemplaires nationales et internationales</li> </ul>
<b>OBJECTIFS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination des domaines offrant des possibilités d'abaissement des coûts</li> <li>• Compréhension de la performance et confiance dans les décisions pour atteindre les objectifs du gouvernement</li> <li>• Transparence de la performance</li> <li>• Plus grande collaboration entre les ministères</li> <li>• Harmonisation accrue entre les politiques financières et les priorités gouvernementales</li> </ul>

Voici quelques observations découlant de l'examen de la performance financière :

- une absence de processus de gestion de la performance et de mesure des résultats à l'échelle du gouvernement;
- un cadre de travail axé sur la performance est requis pour mettre l'accent sur les résultats et veiller à ce que les contribuables en aient pour leur argent;
- plus de 160 possibilités particulières ont été ciblées à l'échelle du gouvernement pour abaisser les dépenses, la majorité de celles-ci étant regroupées dans 11 principaux domaines de possibilités;
- des occasions doivent être créées afin de favoriser l'examen constant d'idées novatrices dans la fonction publique, et les discussions à leur sujet;
- un effort conjoint est requis pour améliorer la collaboration interministérielle.

On a réalisé des entrevues avec plus de 140 hauts fonctionnaires. Ces entrevues comprenaient une évaluation pour voir s'il existe un cadre de travail clair qui régit les dépenses gouvernementales, en mettant l'accent sur la détermination de possibilités dans chaque ministère de réduire le taux de croissance des dépenses, à court terme (Budget 2017) et par la suite.

L'examen a donné lieu à l'élaboration d'un cadre de travail pour l'examen de la performance financière afin de soutenir un changement fondamental de comportement, de culture et d'approche à l'égard de la prise de décisions financières à l'échelle du gouvernement, en se fondant sur les principes suivants :

<b>Accent sur les résultats</b>	La performance financière devrait être axée sur les résultats visés.
<b>Harmonisation</b>	Les services et les programmes doivent être harmonisés de manière à atteindre les résultats souhaités.
<b>Transparence</b>	Les résultats des programmes et des services devraient être mesurés par rapport aux résultats souhaités de manière transparente et responsable.
<b>Transformation</b>	Les modifications apportées aux programmes et aux services doivent être soutenues de manière à utiliser judicieusement l'argent des contribuables.
<b>Globalité</b>	Les obstacles entre les ministères doivent être supprimés en reconnaissance de l'interdépendance des programmes et des services.

Le cadre de travail fournit à la fonction publique :

- un outil d'évaluation pour mesurer l'efficacité, l'efficacité et l'optimisation des ressources relativement aux dépenses gouvernementales pour les programmes et les services;
- une méthode d'analyse qui offre des options de modes ou de modèles de prestation des services et des études de cas;
- les bonnes questions à poser afin d'harmoniser les programmes et les politiques avec les résultats souhaités et la mesure de la performance;

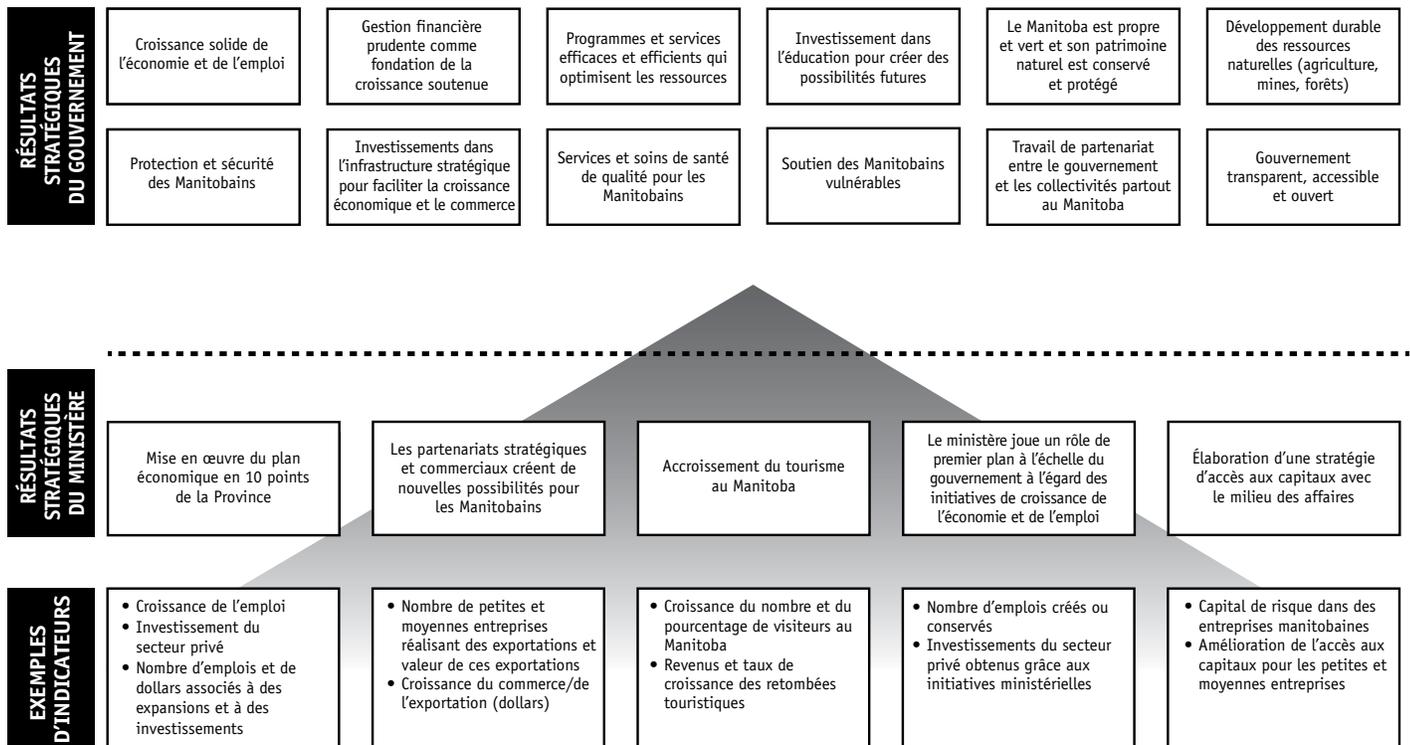
- des lignes directrices pour prendre des décisions relatives aux politiques et aux programmes fondées sur les analyses et les données probantes, et pour établir la priorité des ressources.

Ce cadre de travail propre au Manitoba repose sur des caractéristiques qui permettent d'assurer la réussite en se fondant sur des pratiques exemplaires mondiales :

<p><b>Leadership provenant du sommet :</b></p> <p>Le Cabinet donne le ton Principes de clarté et d'ouverture</p>
<p><b>Planification à long terme :</b></p> <p>Accent sur la viabilité financière Culture d'efficacité et de rentabilité</p>
<p><b>Reddition de compte :</b></p> <p>Ouverture et transparence de l'information Clarté des objectifs et des résultats</p>

Une partie du cadre de travail de l'examen de la performance repose sur la détermination des résultats stratégiques généraux du gouvernement et sur l'harmonisation de chaque ministère avec ces résultats généraux. Une fois que les résultats des ministères sont établis au sein du cadre de travail élargi du gouvernement, il est possible d'établir des indicateurs de progrès vers l'atteinte de chacun de ces résultats. Un exemple de cette harmonisation, réalisé pour le ministère de la Croissance, de l'Entreprise et du Commerce, est fourni à la figure 1.

Figure 1



La mise en œuvre du cadre de travail nécessite l'établissement d'une culture continue d'amélioration qui est axée sur les résultats, au sein de laquelle les preneurs de décisions appliquent une série de questions aux programmes et aux services afin de procéder à l'harmonisation, à la mesure, à l'analyse, à la mise en œuvre et à l'évaluation. L'utilisation de données probantes et de renseignements fiables, soutenus par des normes et des outils, est essentielle à l'application réussie du cadre de travail.

Comme il a été mentionné dans le Discours du Trône du 21 novembre 2016, un cadre complet fondé sur ce conseil sera élaboré afin d'orienter les efforts pour que les Manitobains reçoivent de la part du gouvernement des services qui optimisent leur argent durement gagné.

Au-delà des possibilités particulières cernées dans les ministères, l'examen a aussi trouvé plusieurs domaines plus vastes de possibilités au sein desquels le gouvernement du Manitoba peut améliorer et renforcer la prestation de ses services. L'expérience avec d'autres administrations et la connaissance des pratiques

exemplaires ont permis de cerner plusieurs possibilités pour le Manitoba, notamment :

- éliminer la redondance et les pertes;
- réduire les coûts des programmes et améliorer la prestation des services;
- améliorer l'efficacité des processus administratifs et de fonctionnement du gouvernement;
- mettre en place la technologie requise pour automatiser les processus;
- accroître la gouvernance organisationnelle et les contrôles internes;
- tirer parti des possibilités d'accroître les recettes et d'améliorer le service à la clientèle.

On a cerné onze principaux domaines de possibilités et on estime que si toutes les mesures recommandées étaient mises en œuvre, les économies se chiffreraient à 100 M\$ :

1. Rationalisation des fonctions de gestion et de soutien résultant d'une réorganisation ministérielle
2. Diminution des dépenses dans les communications
3. Modernisation de l'approvisionnement à l'échelle du gouvernement
4. Diminution de certains crédits d'impôt
5. Réduction de certains programmes de soutien direct aux entreprises
6. Planification et rationalisation de la gestion des actifs, notamment les biens fonciers
7. Transformation de l'organisation et des processus au sein du ministère des Familles
8. Financement pour les écoles et le secteur de l'enseignement postsecondaire
9. Gestion et exécution de projets d'immobilisations
10. Réforme du système de justice
11. Examen des organismes, des conseils et des commissions

On a procédé à des examens et à des études de cas approfondies pour des domaines de possibilités prioritaires. On a aussi élaboré une approche et un plan en matière de gestion du changement pour fournir des lignes directrices qui serviront à la mise en œuvre dans les ministères.

Dans le Budget 2017, nous avons franchi les premiers pas pour donner suite aux possibilités et aux défis présentés dans l'examen. Le réajustement important des programmes de crédits d'impôt non productifs, la rationalisation et la création d'un guichet unique pour l'accès aux soutiens au développement des entreprises, et le respect de notre engagement précoce visant à rationaliser et à réduire les postes de haute direction au sein du gouvernement entraînent déjà des améliorations importantes qui permettront d'abaisser les coûts au fil du temps et de bâtir un avenir financier durable pour le Manitoba.



## **Annexe 2 : Planification des services cliniques et préventifs pour le Manitoba**

En janvier 2017, nous avons reçu le rapport définitif *Provincial Clinical and Preventive Services Planning for Manitoba: Doing Things Differently and Better*<sup>2</sup> (le « rapport Peachey »). Le but général du rapport Peachey était d'élaborer un plan provincial afin d'améliorer les services de santé et la santé des Manitobains tout en rendant le système de soins de santé plus durable.

Les conclusions générales du rapport Peachey indiquent que les ressources et les capacités nécessaires sont présentes et adéquates, et qu'il est possible de refaçonner les soins de santé de manière rentable et fondée sur les données probantes, ce qui aura une incidence générale positive sur les résultats en matière de santé des Manitobains.

La portée du rapport Peachey est vaste et reflète les consultations avec les Manitobains et les fournisseurs de soins de santé. Le rapport détermine les principes qui devraient régir la façon dont les services cliniques et préventifs sont planifiés, bon nombre de ceux-ci reflétant les principes énoncés dans l'examen de la performance financière :

<b>Transparence</b>	Tous les aspects du processus de prise de décisions sont facilement compris ou peuvent être expliqués
<b>Accent sur le patient</b>	Place les besoins holistiques du patient et de la famille au cœur du système de prestation des soins de santé Adapté et approprié aux sensibilités culturelles
<b>Engagement actif et solide des fournisseurs de soins</b>	Assure des interventions efficaces de la part des praticiens
<b>Reflète des besoins de la population</b>	Équitabilité à l'échelle de la distribution géographique et démographique de la population
<b>Soutien de l'accès aux services requis</b>	Comprend l'accès local aux services essentiels et l'accès additionnel aux services vers lesquels les patients sont aiguillés
<b>Des soins de meilleure qualité qui sont abordables maintenant et durables dans l'avenir</b>	Est conforme à notre base économique et à notre croissance réelle annuelle Applique des normes définies pour des soins acceptables, appropriés, accessibles, efficaces et sécuritaires
<b>Modèles de prestation novateurs</b>	Soutient les modèles collaboratifs de soins et l'optimisation des rôles dans les professions de santé
<b>Prise de décisions fondées sur les données probantes</b>	Requiert des données qualitatives et quantitatives validées

<sup>2</sup> Le rapport *Provincial Clinical and Preventive Services Planning for Manitoba* a été commandé à la fin de 2015 et réalisé par Health Intelligence and Associates : David K. Peachey (responsable), Nicholas Tait, Orvill Adams et William Croson.

Le rapport Peachey a examiné 10 domaines prioritaires au sein de notre système de soins de santé et a fourni des observations sur l'état actuel ainsi que des recommandations sur la façon dont les soins pourraient être améliorés au sein de chacun des secteurs suivants :

- les soins aux personnes âgées;
- les soins collaboratifs;
- les services consolidés;
- les services médicaux et de santé d'urgence;
- les soins à domicile;
- la santé maternelle;
- la santé mentale et la toxicomanie;
- les soins palliatifs;
- la santé publique et la santé de la population.

En outre, le rapport a examiné les services de santé des Manitobains autochtones et les défis uniques auxquels ils font face, et a fourni des recommandations pour améliorer les services et les résultats.

Le rapport Peachey décrit les défis du système de gouvernance actuel en santé et la nécessité de clarifier les rôles respectifs du ministère de la Santé, des Aînés et de la Vie active, des offices régionaux de la santé et des fournisseurs de service. Il a examiné l'évolution de la santé numérique et la nécessité d'orienter les investissements dans ce secteur vers les priorités déterminées dans le plan relatif aux services cliniques et préventifs.

Des possibilités et des défis semblables et additionnels ont aussi été recensés et examinés de manière plus approfondie dans le cadre de l'examen de la durabilité et de l'innovation dans le système de soins de santé.



## **Annexe 3 : Facteurs influant sur les délais d'attente des services d'urgence à Winnipeg<sup>3</sup>**

---

<sup>3</sup> *Factors Affecting Emergency Department Waiting Room Times in Winnipeg* par Malcolm Doupe, Dan Chateau, Shelley Derksen, Ricardo Lobato de Faria, Joykrishna Sarkar, Ruth-Ann Soodeen, Scott McCulloch et Matt Dahl. Centre manitobain des politiques en matière de santé, Université du Manitoba. 2017.

Les objectifs de ce rapport, réalisé par les chercheurs du Centre manitobain des politiques en matière de santé de l'Université du Manitoba, consistaient à cerner les facteurs qui influent sur les délais d'attente dans les salles d'attente des services d'urgence de Winnipeg. Le rapport a analysé les données du Système d'information du service d'urgence et les facteurs sur lesquels ces données sont fondées.

Le rapport cerne trois facteurs qui déterminent les délais d'attente des services d'urgence :

- Facteurs d'entrée : Le volume de nouveaux patients, concluant que ce facteur a une incidence relativement faible sur les délais d'attente;
- Facteurs de débit : Le nombre de fournisseurs et le nombre/type de tests de diagnostic réalisés, concluant que ce facteur a une incidence importante sur les délais d'attente;
- Facteurs de sortie : Le nombre de patients du service d'urgence attendant d'être hospitalisés et la capacité d'admission de l'hôpital, concluant que ce facteur a une incidence moyenne sur les délais d'attente.

Le rapport passe en revue les facteurs influant sur les délais d'attente des services d'urgence en mettant l'accent sur la capacité qu'offre l'utilisation du Système d'information du service d'urgence de fournir de l'information sur les différents facteurs qui influent sur la durée d'une visite à un service d'urgence. Les auteurs décrivent une approche unique relative à l'analyse des facteurs d'entrée, de débit et de sortie qui diffère des analyses précédentes en traitant les facteurs de débit et de sortie de manière distincte. Le rapport conclut qu'en ventilant les facteurs de débit et qu'en obtenant des données additionnelles, il sera possible d'améliorer le flux lié à ces facteurs et de réduire les délais.

## **Annexe 4 : Examen de la durabilité et de l'innovation dans le système de soins de santé**

## APERÇU DU MANDAT ET DU PROCESSUS

Le but de l'examen indépendant de la durabilité et de l'innovation dans le système de soins de santé (examen de la santé) était de mieux comprendre les façons d'infléchir la courbe des coûts par rapport à la croissance du financement dans les soins de santé afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services de soins de santé, pour que le système soit durable et soutienne de meilleurs résultats en matière de santé pour les Manitobains. On a inclus la structure organisationnelle actuelle de l'Office régional de la santé de Winnipeg (ORSW) dans l'examen pour approfondir la réflexion au sujet de la structure actuelle du système de santé provincial, y compris le ministère de la Santé, des Aînés et de la Vie active.

Les dépenses faisant l'objet de l'examen représentaient environ 6 G\$, soit environ 45 % du budget total du gouvernement du Manitoba pour les dépenses liées aux programmes. Plus de 300 possibilités d'amélioration des coûts particulières ont été recensées dans la première étape de l'examen de santé, une partie de celles-ci provenant des idées mises de l'avant dans le cadre de plus de 70 séances de consultation des intervenants, sondages en ligne des fournisseurs de service de première ligne et recherches fondées sur les principales pratiques mondiales. Ces idées ont été regroupées en 11 principaux domaines de possibilités.

Pour mesurer la performance financière de manière efficace, on a tenu compte de deux optiques :

1. **Allocation optimale des ressources** : La mesure dans laquelle des fonds limités sont dirigés vers la bonne combinaison de services de santé. Autrement dit, faire les bonnes choses.

La mesure de l'allocation optimale des ressources comprend l'évaluation des services dans lesquels nous investissons actuellement et la détermination des services nécessitant d'autres investissements. Cette approche évalue les programmes et les services de soins de santé afin de déterminer l'élément à prioriser et le niveau d'investissement. En santé, cela se rapporte aussi à la proportion de soins qui sont fournis de manière appropriée dans les établissements de soins actifs par opposition aux établissements communautaires et de soins primaires.

2. **Efficience technique** : La mesure dans laquelle un fournisseur de soins de santé procure un service de qualité maximale à un coût minimal. Autrement dit, bien faire les choses.

L'efficience technique est une évaluation de la performance opérationnelle qui mesure le niveau de gaspillage des ressources, et qui analyse la capacité du système de santé d'optimiser les services de soins de santé déjà fournis en fonction de différents moyens d'amélioration de la qualité.

### ÉTAPE I

- Évaluation de haut niveau des services de santé du Manitoba qui comprenait une analyse comparative financière et clinique et la participation des intervenants
- Examen des pratiques exemplaires et des caractéristiques d'un système de santé haute performance
- Élaboration d'un cadre de travail sur la performance financière dans le domaine de la santé, et détermination des domaines de possibilités importants en vue de l'amélioration des coûts

### ÉTAPE II

- Approfondissement de l'examen et élaboration de plans de travail pour chacun des domaines de possibilités importants sélectionnés par le ministère de la Santé, des Aînés et de la Vie active, et recommandations pour une mise en œuvre réussie

### ÉTAPE III

- Mise en œuvre et suivi pour assurer l'obtention d'avantages durables, à court terme (Budget 2017) et à moyen terme (2017 à 2020)

L'examen a été réalisé en deux étapes, notre gouvernement s'étant engagé à entreprendre une troisième étape avec nos partenaires du secteur de la santé.

## ÉVALUATION DE L'ÉTAT ACTUEL DU SYSTÈME DE SANTÉ

Lorsqu'on compare le Manitoba à quatre autres provinces<sup>4</sup>, on voit que le taux des dépenses de la province est 23 % plus élevé que le taux par habitant de l'Ontario et 26 % plus élevé que celui de la Colombie-Britannique. Ces constatations sont encore plus préoccupantes lorsqu'on les compare à nos dépenses par habitant de 2003, qui étaient du même ordre que celles de l'Ontario et de la Colombie-Britannique. Au cours des 13 exercices suivants, de 2003 à 2016, les dépenses en santé par habitant du Manitoba ont augmenté de 72 %<sup>5</sup>.

L'Ontario et la Colombie-Britannique ont mieux réussi à limiter les hausses de coûts en incorporant des améliorations découlant d'évaluations semblables. Toutefois, les réformes qui ont eu lieu dans d'autres provinces, notamment le regroupement des services, le passage à un modèle axé sur le patient et fondé sur la mise en service, et une réforme du financement n'ont pas encore eu lieu au Manitoba.

L'examen de santé comprend aussi les constatations suivantes :

- Il y a très longtemps que la plupart des programmes et des services de soins de santé au Manitoba ont fait l'objet d'un examen systémique des coûts.
- Le Manitoba a dépensé davantage pour « d'autres établissements », notamment les foyers de soins personnels, qu'il ne l'aurait fait aux taux par habitant de n'importe quelle autre province de comparaison.
- Le Manitoba a moins dépensé par habitant pour les médecins que l'Ontario, la Saskatchewan et l'Alberta.
- Les durées des séjours en soins intensifs au Manitoba sont habituellement plus longues que les durées moyennes en Ontario.

Plus particulièrement, et malgré la hausse importante des dépenses de 2012 à 2016, les services de santé du Manitoba ne se sont pas améliorés et la productivité a baissé :

- les dépenses pour les services d'urgence ont connu une hausse de 21 % alors que le nombre total de visites a baissé de 2 %;
- les dépenses pour les salles d'opération ont connu une hausse de 8 % alors que le nombre total de visites a baissé de 2 %;
- les coûts hospitaliers en général ont augmenté de 15 % alors que les jours-patients ont baissé de 1 %, ce qui représente une hausse des coûts de 17 % des jours-patients.

## POSSIBILITÉS D'AMÉLIORATION

La deuxième étape de l'examen de santé portait sur l'élaboration de plans de travail pour sept domaines de possibilités prioritaires en vue d'une amélioration des coûts et des services :

### Possibilité n° 1

#### Réajustement stratégique du système

Rajuster et préciser les rôles et les responsabilités entre le ministère de la Santé, des Aînés et de la Vie active, les offices régionaux de la santé et les établissements

Établir des programmes provinciaux ayant des normes de service, des codes de pratique, des cadres de travail et des cadres de mesure uniformes

## CONSTATATIONS

- À l'heure actuelle, le système de soins de santé n'est pas muni d'un cadre global qui codifie les mandats, les responsabilités et les rôles du ministère de la Santé, des Aînés et de la Vie active, des autorités sanitaires ou des fournisseurs.
- Les structures organisationnelles du système de soins de santé sont complexes pour une province de notre taille, entraînant un décalage et un dédoublement des rôles et des fonctions dans huit autorités sanitaires, cinq offices régionaux de la santé et plusieurs conseils de fournisseurs.

<sup>4</sup> Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Ontario.

<sup>5</sup> Tendances des dépenses nationales en santé 1975-2016 (Examen de la durabilité et de l'innovation dans le système de soins de santé : rapport de l'étape 1).

- La structure de la Loi sur les offices régionaux de la santé, les accords d'exploitation, et les cadres et les pratiques de prestation de services actuels codifient l'indépendance et l'autonomie des régions et des sites au lieu d'encourager la performance dans le cadre d'un système provincial, et les mesures de la performance et les attentes de services y sont mal définies.
- L'harmonisation de la planification, de la prestation des services essentiels et des programmes de prestation de soins cliniques est requise pour améliorer l'efficacité et l'utilisation des ressources, mais beaucoup de dirigeants en santé redoutent une centralisation plus poussée en raison de leur expérience avec une centralisation mal exécutée.

#### Possibilités n° 2 et n° 3

<b>Financement pour la performance</b>	Établir un modèle de financement axé sur la mise en service et la performance en plus de programmes de gestion des dépenses
----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Rationalisation de l'infrastructure</b>	Établir une stratégie d'infrastructure à long terme qui cadre avec les priorités en matière de soins de santé
--------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### CONSTATATIONS

- Le financement des programmes et des services de soins de santé demeure principalement fondé sur des budgets globaux non liés aux besoins de la population et offrant peu de mesures incitatives pour améliorer la qualité et l'efficacité.
- La structure des accords d'exploitation et des cadres de prestation de services actuels encourage l'indépendance et l'autonomie des régions et des sites au lieu d'encourager la performance dans le cadre d'un système provincial.

- Les conditions de financement ne sont pas définies de manière cohérente entre les autorités de financement pour atteindre un ensemble coordonné de résultats. De plus, le modèle de financement incorpore les aides financières directes et indirectes pour beaucoup d'organismes, ce qui nuit à la capacité de prestation et fait obstacle aux activités de transformation efficaces.

#### Possibilités n° 4 et n° 5

<b>Services assurés et programmes de santé financés</b>	Les services et les programmes financés devraient être conformes aux normes canadiennes
---------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

<b>Services cliniques et de soins de santé essentiels</b>	Passer des soins actifs aux soins communautaires, examiner les programmes d'approvisionnement et de transport pour réduire la variabilité des soins et la durée des séjours
-----------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### CONSTATATIONS

- La planification et l'élaboration des services de soins de santé, notamment l'élaboration des installations, ne reposent pas sur un plan de services cliniques provincial et sur des soins fondés sur les données probantes, ce qui entraîne une élaboration et une utilisation sous-optimales des installations cliniques.
- Le système de soins de santé du Manitoba s'articule autour de la prestation de soins actifs et de soins centrés sur le fournisseur, ce qui nuit à l'élaboration d'autres modèles de prestation qui mettent l'accent sur les stratégies ou les soins communautaires ou préventifs. Cela limite les possibilités quant à une prestation intégrée ayant des structures de coût différentes.

---

**Possibilité n° 6****Services  
partagés  
intégrés**

Déterminer les fonctions qui peuvent être mieux fournies en vertu d'un modèle de services partagés, notamment la consolidation des soutiens et des services administratifs en santé

Harmoniser la prestation à l'échelle communautaire avec celle des installations et des sites avancés

**CE QUE NOUS AVONS APPRIS**

On ne peut obtenir de gains de performance systémiques importants sans d'abord procéder à une réforme structurelle et organisationnelle, notamment l'élaboration d'un cadre axé sur la mise en service et d'une réforme du financement. Les intervenants espèrent que cet examen permettra d'établir un programme de changement structurel audacieux et soutiendra les stratégies de lutte aux obstacles de longue date qui nuisent à la performance du système, même si cela requiert quelques compromis. Les efforts visant à faire participer les intervenants dans la prestation et la planification intégrée de services à l'échelle du système sont considérés comme un signe de changement positif.

**CONSTATATIONS**

- Alors que certaines fonctions générales comme les services partagés dans le domaine des finances, des ressources humaines et de la buanderie ont été intégrées à l'échelle des ORS, d'autres fonctions demeurent dispersées à travers les sites des ORS.

---

**Possibilité n° 7****Travailleurs en  
santé**

Améliorer le cadre général de gestion des travailleurs en santé, notamment en traitant de la fragmentation et de la complexité du nombre d'unités de négociation

**CONSTATATIONS**

- Le grand nombre d'unités de négociation a une incidence marquée sur la performance organisationnelle, nuisant à la capacité de fonctionner en tant que système intégré.

