



Publication de l'information sur la performance

Principes guidant la
publication de l'information
sur la performance :
Document de travail préparé
par la communauté de
professionnels de la
vérification législative

Principes guidant la publication de l'information sur la performance. Document de travail préparé par la communauté de professionnels de la vérification législative

© 1999 CCAF-FCVI Inc.

Tous droits réservés. Aucune reproduction d'un extrait quelconque de cet ouvrage, par quelque procédé que ce soit, tant électronique que mécanique, en particulier par photocopie, microfilm, bande magnétique, disque ou autre, ne sera permise sans le consentement écrit de l'éditeur, la CCAF-FCVI Inc.

Publié par
CCAF-FCVI Inc.
55, rue Murray, pièce 210
Ottawa (Ontario) CANADA
K1N 5M3
(613) 241-6713
Télécopie (613) 241-6900
Courriel : info@ccaf-fcvi.com

Traduction : Nicole Plamondon, trad. a.

Table des matières

AVANT-PROPOS	2
INTRODUCTION.....	3
L'utilité de la présentation de l'information sur la performance.....	3
Les niveaux où s'exerce la présentation de l'information	4
Considérations capitales.....	4
LES CARACTÉRISTIQUES DE L'INFORMATION SUR LA PERFORMANCE	7
LES ATTRIBUTS DES RAPPORTS SUR LA PERFORMANCE DESTINÉS AU PUBLIC	9
ANNEXE : LES QUESTIONS EN SUSPENS.....	13
Sur quel éventail de sujets un rapport sur la performance doit-il porter ?.....	13
L'information sur la performance doit-elle être présentée de façon globale ou de façon sectorielle, ou encore des deux façons ?	14
L'information sur la performance non financière doit-elle être combinée à l'information sur la performance financière ?.....	14
De quelle façon doit-on regrouper les informations sur la performance ?.....	15
Existe-t-il un besoin de faire certifier l'information présentée sur la performance ?.....	15
À quels niveaux doit s'exercer la présentation de l'information ?.....	15

Avant-propos de la CCAF-FCVI

Le conseil d'administration de la CCAF-FCVI a approuvé le lancement d'un vaste programme de recherche, de développement des capacités et de partage d'informations dans le but de faire progresser la publication de l'information sur la performance. Dans la mise en œuvre de ce programme, on cherchera à bâtir à partir des réalisations déjà accomplies dans ce domaine et on tentera de tirer le meilleur parti des importants investissements faits dans les pratiques et processus connexes. La brochure intitulée Publication de l'information sur la performance. Information destinée aux parties intéressées décrit ce programme, et on peut s'en procurer un exemplaire auprès de la CCAF-FCVI.

Un des principaux travaux à accomplir dans le cadre de ce programme consiste à définir des principes significatifs et reconnus pouvant servir à établir une congruence entre les principaux intervenants, à orienter l'avancement, et à promouvoir la saine pratique en matière de publication de l'information sur la performance.

La CCAF-FCVI est heureuse de publier ce document. Celui-ci a été mis au point par les vérificateurs législatifs du Canada à titre de contribution initiale et d'appui à l'exécution de ce travail. On y décrit les éléments d'un cadre de travail définissant les principes qui doivent guider la publication de l'information sur la performance.

Dans ce document, les vérificateurs législatifs avancent des idées à titre non pas de conclusion, mais à titre de point de départ pour un débat sur la question. Ces vérificateurs et la CCAF-FCVI estiment que tous les principaux groupes d'intervenants (dont les membres des instances gouvernantes, les cadres dirigeants et les vérificateurs) doivent s'engager dans ce débat si l'on souhaite réaliser et assurer de réels progrès. Un élément-clé du programme de la CCAF-FCVI axé sur la publication de l'information sur la performance consiste à favoriser et à créer des occasions propices à ce genre de réflexion et d'échange. Ces occasions nous permettront d'évaluer la possibilité d'établir un ensemble de principes communément acceptés et que chaque groupe d'intervenants pourrait considérer comme les fondements raisonnables et pratiques servant à guider la publication de l'information sur la performance.

La CCAF-FCVI désire exprimer sa reconnaissance aux vérificateurs législatifs canadiens dont l'appui a permis la réalisation de ce document qui reflète leur position commune : Guy Breton, vérificateur général du Québec; L. Denis Desautels, vérificateur général du Canada; Elizabeth Marshall, vérificatrice générale de Terre-Neuve et du Labrador; George Morfitt, vérificateur général de la Colombie-Britannique; Wayne Murphy, vérificateur général de l'Île-du-Prince-Édouard; Erik Peters, vérificateur provincial de l'Ontario; Roy Salmon, vérificateur général de la Nouvelle-Écosse; Jon Singleton, vérificateur provincial du Manitoba; Wayne Strelloff, vérificateur provincial de la Saskatchewan; Peter Valentine, vérificateur général de l'Alberta; et Daryl Wilson, vérificateur général du Nouveau-Brunswick.

Nous tenons également à remercier tout particulièrement les membres de l'équipe chargée de mettre au point le présent document de travail : Brian Jones, Peter Gregory et Errol Price, du Bureau du Vérificateur général de la Colombie-Britannique; Ken Hoffman, du Bureau du Vérificateur général de l'Alberta; et Henno Moenting, du Bureau du Vérificateur général du Canada. Le travail de cette équipe vient s'ajouter à une initiative lancée par le Groupe d'étude sur la reddition des comptes dans le secteur public, du Conseil canadien des vérificateurs législatifs, dont nous tenons aussi à souligner la contribution au présent document.

CCAF-FCVI (Ottawa)
Juillet 1999

Introduction

Dans le présent document, nous proposons un ensemble d'éléments qui, à notre avis, devraient permettre d'élaborer un cadre de travail qui définit les principes servant à guider la publication d'informations. Notre intention est de fournir un point de départ afin que tous les groupes intéressés — ceux qui préparent les rapports, ceux qui les utilisent et ceux qui les vérifient — puissent amorcer une discussion sur la nature de tels principes et sur la manière de les employer dans la pratique.

La proposition décrite ci-après s'inspire des travaux réalisés par le Groupe d'étude sur la reddition des comptes dans le secteur public, du Conseil canadien des vérificateurs législatifs. Notre intérêt est de poursuivre un dialogue à ce sujet, et nous espérons que les idées avancées dans le présent document serviront de source de référence pour les divers symposiums, réunions et ateliers qui seront organisés dans le cadre du programme de la CCAF-FCVI axé sur la publication de l'information sur la performance.

Nous décrivons brièvement ci-dessous l'importance que revêt la présentation de l'information sur la performance, les deux principaux niveaux où s'exerce cette présentation de l'information, ainsi que les deux facteurs sur lesquels devrait reposer tout cadre de travail guidant la présentation de cette information. Dans la deuxième partie du document, nous présentons les caractéristiques que l'information sur la performance doit, à notre avis, comporter (c.-à-d. les qualités distinctes). Dans la troisième partie, nous énonçons les six attributs qui doivent, selon nous, former la base de toute présentation de l'information sur la performance (c.-à-d. l'information dans son ensemble). Enfin, nous publions en annexe une série de questions dont il faudra tenir compte à l'étape de l'élaboration d'un cadre de travail définissant les principes qui devront guider la présentation de l'information.

L'utilité de la présentation de l'information sur la performance

L'obligation de rendre compte — le lien de responsabilité qui découle de l'obligation de démontrer ce qu'on a accompli en fonction des attentes fixées et convenues au préalable et d'assumer la responsabilité de ces résultats — est un concept fondamentalement lié à notre système démocratique. C'est cette obligation de rendre compte qui établit clairement le droit des citoyens à être informés de ce que le gouvernement à l'intention de faire en leur nom et, ensuite, à obtenir un compte rendu sur ce qui a été accompli. Autrement dit, les gouvernements sont tenus comptables devant leur Parlement ou leur Assemblée législative de la gestion des pouvoirs et des ressources qui leur ont été attribués.

De plus en plus, tant la population que les gouvernements eux-mêmes reconnaissent la nécessité d'une reddition de comptes complète sur la performance des gouvernements et des organismes qui s'y rattachent. Non seulement une telle reddition de comptes contribue à assurer qu'on s'est bien acquitté de cette obligation, mais ces comptes rendus peuvent aussi permettre aux autorités législatives et décisionnelles, de même qu'aux citoyens, de débattre et de clarifier le rôle que devrait jouer le gouvernement dans la société.

Dans le passé, les gouvernements rendaient des comptes principalement sur l'utilisation de leurs ressources et sur leurs champs d'activité. Aujourd'hui, cependant, on remarque une tout autre tendance dans les administrations publiques au Canada, aux États-Unis et ailleurs. Tandis que la prudence et la circonspection dans l'usage des ressources demeurent importantes, on se préoccupe davantage des résultats atteints et moins des intrants et des activités.

Les niveaux où s'exerce la présentation de l'information

En théorie, la présentation de l'information sur la performance peut se pratiquer selon diverses formules, chacune étant adaptée à des besoins différents. Tout au moins, cependant, on doit s'attendre à ce que la présentation de l'information sur la performance aux autorités législatives s'effectue essentiellement à deux niveaux :

1. les rapports que produit le gouvernement — celui-ci présente l'information sur la performance de l'ensemble de l'appareil gouvernemental (c.-à-d. à l'échelle de l'administration gouvernementale); et
2. les rapports que préparent les ministres — chacun d'eux présente de l'information sur la performance des entités administratives sous sa direction.

Dans le premier cas, l'information peut porter sur le gouvernement dans son ensemble, ainsi que sur d'importants secteurs ou groupes d'activités.

Dans le deuxième cas, la présentation de l'information sur la performance peut s'effectuer au moyen de rapports sur chacune des entités administratives, ou de comptes rendus sur les organisations incluses dans le portefeuille d'un ministre, ou encore d'un rapport consolidé traitant du portefeuille d'un ministre.

Dans le présent document, on emploie souvent l'expression « entité visée ». Cette expression peut désigner un programme, une stratégie, une unité administrative, une organisation ou tout regroupement de ceux-ci, sur lequel porte l'information présentée. Il est convenu que tous les éléments-clés de l'information sur la performance et de la présentation de cette information, abordés dans le présent document, s'appliquent à toutes les entités visées et à tous les niveaux où s'effectue la présentation de l'information.

Considérations capitales

Dans la mise en pratique des principes guidant la présentation de l'information sur la performance décrits dans le présent document, il faudrait tenir compte de deux facteurs importants.

D'abord, il faut considérer le rapport coût-avantage qu'offrent la collecte et la présentation de l'information sur la performance. L'élaboration et la collecte de cette information peuvent engendrer d'importants coûts, surtout s'il faut obtenir des informations additionnelles et plus précises. Il importe donc de déterminer si les avantages d'obtenir ces informations l'emportent sur les coûts associés à leur collecte, à leur stockage et à leur traitement. Le fait que l'objectif visé par la reddition de comptes et celui lié au rapport coût-avantage sont parfois contradictoires vient compliquer les choses. L'évaluation de ce que l'on peut obtenir de plus en investissant davantage — et si cela en vaut la peine — demeure donc essentiellement une question de jugement. Toutefois, il faut se rappeler que les critères retenus pour porter un tel jugement sont d'une importance cruciale, car les principaux destinataires du rapport publié sont des personnes extérieures à l'organisation qui produit le rapport.

Le second facteur dont il faut tenir compte lorsqu'on présente l'information sur la performance, c'est l'influence qu'exerce le choix de l'information à présenter sur le comportement des membres de l'organisation. Donc, si un aspect est difficile à évaluer — même s'il s'agit d'un élément important de la performance — il se peut qu'on n'en fasse pas rapport ou, pis encore, qu'on ne l'évalue pas du tout ! En fait, la collecte et la présentation consciencieuses de l'information sur la performance devraient constituer une incitation à mieux atteindre les résultats souhaités, en plus de broser un tableau exhaustif de la performance de l'organisation en question. Cette

information devrait, par exemple, aider les gestionnaires dans leurs prises de décisions tout en satisfaisant aux exigences que comporte la reddition de comptes à l'externe. Ce genre de présentation d'informations ne doit pas inciter le personnel à faire usage de pratiques inefficaces ou inefficientes qui, même si elles lui permettent d'atteindre des objectifs à court terme, risquent de compromettre la réalisation des buts à long terme.

Il est également important de comprendre que l'élaboration des rapports sur la performance destinés au public, dont il est question dans le présent document, n'implique pas la création d'une nouvelle forme ou d'une nouvelle structure de présentation de l'information. Nous souhaitons plutôt que cette publication d'informations sur la performance s'appuie sur les pratiques et les procédés en vigueur pour la planification et la budgétisation, et qu'elle puisse être liée ou intégrée aux rapports que l'on publie déjà en matière de performance.