



F MORDACQ

Les 10 axes d'une gestion publique moderne

BREVE #1

DATE : 2 AVRIL 2017

TITRE : LES 10 AXES D'UNE GESTION PUBLIQUE MODERNE

AUTEUR : H BEN GHORBAL ; G DU JONCHAY

NOMBRE DE CARACTÈRES ESPACES COMPRIS : 5 846

La réforme des finances publiques est un des leviers majeur pour moderniser l'Etat. Les différentes dynamiques de modernisation de l'administration visent à améliorer son organisation et son fonctionnement, et ainsi rendre l'action publique plus efficace et atteindre un meilleur niveau de qualité de la gestion.

Il s'agit donc d'améliorer les performances de l'administration et de chercher à être économe des deniers publics. En effet, dans de nombreux pays, la modernisation s'est développée en faisant face à un contexte de finances publiques dégradées.

Selon l'expert français M. Frank Mordacq, ancien Directeur de la réforme du budget et l'un des principaux maîtres d'œuvre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) en France, il n'y a pas de bonnes finances publiques sans bonne gouvernance.

Il retrace 10 points nécessaires pour une gestion publique moderne .

1

UN CADRE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

Il est indispensable d'avoir un cadre budgétaire à moyen terme, sans remettre en cause l'annualité budgétaire qui est le rendez-vous démocratique lors du vote de la loi à l'Assemblée des représentants du peuple. Les ministres et les gestionnaires publics ont besoin d'avoir une visibilité à moyen terme sur le programme du gouvernement et sur le programme de la législature pour planifier leur gestion.

2

DES HYPOTHÈSES ÉCONOMIQUES RAISONNABLES

L'idée ici est d'avoir des hypothèses économiques raisonnables en cohérence avec ce qui est donné par le secteur privé et les organisations internationales. L'objectif est de contribuer, en partant sur des hypothèses justifiées, à développer la croissance à un niveau qui impacte les recettes et dans certains cas les dépenses

3

DES CADRAGES BUDGÉTAIRES INITIAL

La modernisation de la gestion implique un raisonnement qui part d'un cadre général du budget par grandes enveloppes globales, et c'est dans le cadre de ces contraintes globales que les managers publics vont identifier leurs marges de manœuvre pour atteindre leurs objectifs de politiques publiques. Cette technique est très adaptée dans des économies qui passent par des crises financières.

4

LA PRÉSENTATION D'UN BUDGET PAR GRANDES POLITIQUES PUBLIQUES

Les finances publiques sont une matière technique. Si nous voulons être compris par le grand public, mais aussi par les gestionnaires, il faut présenter un budget par grandes politiques publiques c'est-à-dire par programme. Chaque programme est présenté en toute transparence et va permettre un meilleur pilotage de la gestion budgétaire.

5

LA GLOBALISATION DES MOYENS

La globalisation des moyens c'est-à-dire que nous pouvons imaginer une autorisation parlementaire qui soit moins segmentée et plus souple. En donnant des enveloppes plus globales aux ministères lors du vote de la loi de finances, les gestionnaires auront plus de liberté et plus de marges de manœuvre pour atteindre leurs objectifs; notamment dans la gestion des dépenses de fonctionnement qui ne sont pas à l'origine des grands dérapages budgétaires, contrairement aux dépenses d'investissement et d'intervention. C'est la responsabilisation des gestionnaires.

6

SE FOCALISER SUR L'ATTEINTE DES RÉSULTATS ET MESURER LA PERFORMANCE

Mesurer la performance c'est la contre partie de l'assouplissement de l'autorisation budgétaire, l'enveloppe globale mise à la disposition du gestionnaire le met dans une position de responsabilité pour mieux mettre en œuvre les politiques publiques. La ressource publique doit être justifiée et les gestionnaires qui sont les ministères doivent pouvoir gérer au meilleur coût et donc rendre compte de la façon dont ils utilisent ces ressources publiques.

7

LA TRANSPARENCE DE L'INFORMATION BUDGÉTAIRE ET FINANCIÈRE

Cette transparence passe par les débats d'orientation budgétaire à l'Assemblée des représentants du peuple avec la présentation du projet de la loi des finances, mais aussi par la diffusion de données budgétaires régulières pendant la prévision, l'exécution ou la reddition des comptes (Cycle budgétaire). Il s'agit aussi de produire des documents budgétaires qui soient lisibles, il est donc indispensable de pouvoir diffuser de façon claire des données techniques dans des documents qui participent à cette idée de transparence de l'information publique.

8

L'ASSOUPPLISSEMENT DES CONTRÔLES, LE DEGRÉ DE CONTRÔLE

Pour pouvoir contrôler l'utilisation du budget, il est normal qu'il y ait un contrôle budgétaire, mais la question qui se pose est de savoir quel est le degré du contrôle ? La responsabilisation des ministères laisse imaginer la possibilité d'avoir une forme d'autonomie qui soit donnée par un contrôle hiérarchisé par exemple - en fonction de certains seuils - et puis d'avoir un contrôle de soutenabilité globale sur la façon dont les crédits peuvent être planifiés et utilisés.

9

LA DÉCONCENTRATION DE LA GESTION, LA RÉALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LE TERRAIN

C'est un élément qui n'est pas toujours inscrit dans les réformes de gestion publique mais la liberté de gestion donnée aux ministères au niveau central doit se concrétiser dans sa phase ultime par la réalisation des politiques publiques sur le terrain. C'est ainsi qu'il faut donner une certaine liberté de gestion aux services déconcentrés afin de s'adapter aux réalités locales dans un principe de subsidiarité.

10

LA SINCÉRITÉ COMPTABLE

La sincérité comptable nous permet de savoir qu'on est capable de mesurer la réalité de la charge financière d'une année donnée avec une comptabilité patrimoniale. Il s'agit d'établir selon des normes comptables, un bilan, un compte de résultat, des annexes. Ceci permettra notamment de rattacher les charges et les produits de l'exercice et de connaître ainsi les coûts. Les comptes publics seront certifiés par la Cour des comptes dans un rôle de commissariat aux comptes.