

Article paru dans la rubrique économie de LAPRESSE en date du 17-10-2012

Budget économique pour l'année 2013 - Gestion budgétaire par objectif (GBO)

Discipline budgétaire, transparence et redevabilité

- *Présenter un budget intelligible pour tous les opérateurs économiques et sociaux, principalement le citoyen qui s'intéresse à un volet bien particulier dans le budget de l'Etat*
- *Une recherche de l'efficacité en orientant les ressources publiques vers les priorités nationales identifiées dans le cadre d'une approche participative*

Le budget demeure un ensemble d'écritures codées peu, ou pas du tout, compréhensibles par le citoyen. En effet, la lecture des budgets classiques est ambiguë aussi bien pour les citoyens que pour certains professionnels. De même, la mise en œuvre des budgets souffre d'une rigidité exemplaire, réglementaire et institutionnelle, qui risque de réduire les performances des actions programmées, peu adéquates aux fluctuations de l'environnement. Pour pallier à toutes ces insuffisances et à bien d'autres, un mode de gestion par objectif a été mis en place depuis 2003. D'après Abderrahmen Khohtali, directeur général de l'Unité de gestion du budget par objectifs au sein du ministère des Finances (UGBO), «Il s'agit d'un projet de réforme dont l'objectif est de moderniser le fonctionnement de l'administration tunisienne à travers une gestion optimisée des finances de l'Etat, l'introduction d'objectifs et d'indicateurs de performances et le développement de la culture des résultats.». Et d'ajouter, «En 2013, après neuf ans, on passera à l'expérimentation de ce mode GBO.». Cette phase d'expérimentation est désormais possible grâce à deux documents fondateurs, à savoir la circulaire «performance des politiques publiques» et le «protocole d'expérimentation». Il déplore : «La gestion en mode GBO a fonctionné en mode virtuelle, parallèle aux budgets classiques, voire de façon clandestine ». Pourtant, la GBO s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'Etat par l'importation des best practice des entreprises privées. Dans cette mesure, ce dispositif s'articule sur trois principes fondamentaux, notamment la préservation des équilibres économiques financiers, la discipline budgétaire, ainsi que la transparence et la redevabilité.

Pour ce faire, les mécanismes mis en œuvre concernent deux aspects. Le premier s'intéresse à la nomenclature. Et le deuxième porte sur les contrôles, notamment a priori, que le directeur juge excessifs. En effet, «la recherche de performance exige la responsabilisation des gestionnaires.», note-t-il. Et d'expliquer «Moins de contrôle, mais plus de recevabilité et plus de responsabilités». Ainsi, on aura une plus grande souplesse dans l'allocation des ressources à travers «la fongibilité des crédits». En d'autres termes, le responsable aura le droit de réallouer les ressources d'une rubrique budgétaire à une autre sans passer par une longue chaîne de commissions. Selon le directeur : «Cinq ministères tunisiens pilotes entameront l'exécution, au cours de l'exercice budgétaire 2013, la phase expérimentation du programme de gestion du budget de l'Etat par Objectifs (GBO).». Chaque ministère de cette première vague, qui présentera son budget sous la nouvelle formule, peut disposer des facilités qu'offre la GBO en matière de fongibilité des crédits et assouplissement des contrôles a priori. En 2014, dix autres ministères rejoindront cette lancée, pour arriver à une vingtaine, l'année

d'après.

«Actuellement, on est en train de préparer un découpage des ministères en programmes publics. Les budgets des programmes substitueront le budget des ministères», explique-t-il. Pour simplifier l'approche, chaque ministère est équivalent à une mission publique. Même si certaines missions s'exercent à plusieurs niveaux. Et, chaque mission est découpée en programmes qui traduisent des politiques. Ensuite, il faut arrêter les objectifs et les indicateurs pour mesurer les performances.

Bousculer les vieilles pratiques

Cette approche est tributaire de la tenue d'une comptabilité conforme aux normes internationales. Le responsable met l'accent sur «le passage d'une comptabilité basée sur l'enregistrement des recettes et des dépenses à une comptabilité patrimoniale en partie double».

Sur un autre plan, l'approche vise l'optimisation de la gestion des fonds de l'Etat. «Avec la GBO, les moyens sont les mêmes, mais on cherche l'efficacité en orientant les ressources publiques vers les priorités nationales identifiées dans le cadre d'une approche participative.», relève le directeur. Et de préciser : «Cela nous permettrait d'échapper à l'aspect de reconduction qui pèse sur les finances publiques.». Dans cette perspective, le passage à l'exécution nous permettra de voir les bienfaits de la GBO et de facto les dysfonctionnements inhérents à l'ancienne approche.

En effet : «On était des champions en matière de déficit budgétaire, avec moins de 3% du PIB, mais le coût social dans les régions a été dévoilé par la révolution ». Et de commenter : «Il est vrai que ce nouveau contexte est de nature à perturber les équilibres, mais ce n'est que conjoncturel. Les troubles sociaux et l'arrêt de l'appareil productif sont en passe de se stabiliser».

Cette méthode a laissé le champ libre à certains dysfonctionnements. «Passer à 20% des crédits budgétaires pour compenser les produits de base et énergétique est vraiment inacceptable. On a atteint la limite.». D'où : il estime qu'un dialogue national doit se tenir pour débattre de la situation des dépenses de compensation qui continuent à peser lourd sur le budget et sur le développement de la Tunisie. Le changement des priorités permettrait une meilleure allocation des ressources budgétaires.

En somme, l'objectif est de présenter un budget intelligible pour tous les opérateurs économiques et sociaux et principalement le citoyen qui s'intéresse à un volet bien particulier dans le budget de l'Etat. D'où : il est opportun de passer à l'expérimentation de la GBO afin de bousculer les vieilles pratiques.