



ASSEMBLÉE NATIONALE

13ème législature

exécution du budget

Question écrite n° 55475

Texte de la question

M. Michel Liebgott attire l'attention de M. le ministre du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'État sur les recommandations émises par la Cour des comptes dans son rapport rendu le 3 juin 2009 sur les résultats et gestion budgétaire pour l'exercice 2008. La Cour des comptes recommande d'enrichir le dialogue de gestion, notamment lors de la préparation du budget, en établissant un lien entre les résultats budgétaires et ceux issus de la démarche de performance. Il souhaite connaître la position du Gouvernement sur ce sujet.

Texte de la réponse

La Cour des comptes évoque dans son rapport la faiblesse du lien existant entre le volet budgétaire et le volet performance, et rappelle que « la qualité du pilotage budgétaire dépend, dans une large mesure, des modalités de la mise en perspective, au moment de la définition de la stratégie ministérielle ou par programme comme dans la construction de la loi de finances d'une part, de données purement budgétaires (...) et, d'autre part, des informations disponibles sur les coûts et l'efficacité des actions publiques (appréciée notamment au moyen des indicateurs de performance prévus par la loi organique relative aux lois de finances (LOLF)). La présentation d'objectifs et d'indicateurs dans les projets annuels de performances (PAP) a pour objectif premier d'orienter la gestion vers les résultats et non de mettre en place une budgétisation par les résultats : pour un niveau de moyens donnés, il s'agit d'optimiser les résultats. Au niveau opérationnel, la prise en compte de la performance dans le processus de construction budgétaire existe, de façon plus ou moins développée, dans le dialogue entre les responsables de programme et les responsables de budget opérationnel de programme (BOP). Ce dialogue consiste à assurer l'allocation pertinente des ressources en crédits et en emplois, de chacun des programmes, entre les différents budgets opérationnels de programme. Là encore, il s'agit bien en effet d'orienter la gestion (et donc l'allocation des ressources) vers une optimisation des résultats en matière de performance dans le cadre d'une enveloppe limitative, et non de calibrer les ressources budgétaires en fonction des résultats. La traduction de la performance dans le processus de construction budgétaire n'est toutefois pas évidente, et ce pour plusieurs raisons. La première limite tient à l'interprétation des résultats. Un résultat meilleur que prévu peut s'expliquer par des plans d'action efficaces, mais aussi par un contexte exogène favorable non anticipé ou par une cible trop peu ambitieuse. La seconde interrogation, évoquée par de nombreux acteurs, réside dans la difficulté à tirer puis mettre en oeuvre les conclusions de l'analyse des résultats. Si la performance n'est pas, pour les raisons susmentionnées, un outil de budgétisation en soi, l'utilisation de la performance par les responsables publics constitue un enjeu important qui doit s'inscrire dans une démarche continue d'amélioration. Comme le souligne la mission d'information sur la mise en oeuvre de la LOLF dans son rapport du 24 juin 2009, la performance doit être « intégrée aux processus de discussion et de décision budgétaires », afin d'éclairer la répartition des moyens. La prise en compte du dialogue de gestion interne aux programmes pour la construction budgétaire des programmes ne pourra se faire que progressivement et selon un calendrier et un processus compatibles avec les contraintes propres au processus de l'élaboration budgétaire proprement dite.

Données clés

Auteur : [M. Michel Liebgott](#)

Circonscription : Moselle (10^e circonscription) - Socialiste, radical, citoyen et divers gauche

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 55475

Rubrique : Finances publiques

Ministère interrogé : Budget, comptes publics, fonction publique et réforme de l'Etat

Ministère attributaire : Budget, comptes publics, fonction publique et réforme de l'État

Date(s) clé(s)

Question publiée le : 21 juillet 2009, page 7132

Réponse publiée le : 15 février 2011, page 1476