

Action Publique 2022

<https://www.modernisation.gouv.fr/action-publique-2022/chantiers-transverses/chantiers-transverses-ap22-linterview-damelie-verdier>

Chantiers transverses AP22 : l'interview d'Amélie Verdier
16.05.18



Cinq chantiers dits « transverses » - car s'appliquant à l'ensemble des administrations – sont conduits dans le cadre d'Action Publique 2022 : simplification et amélioration de la qualité des services, rénovation du cadre des ressources humaines, transformation numérique, modernisation de la gestion budgétaire et comptable et organisation territoriale des services publics ; des thématiques à fort enjeu pour des milliers d'agents publics. Les mesures issues de ces travaux constitueront les conditions du succès, dans la durée, des futurs plans de transformation. Quatre mois après les premières annonces du comité interministériel à la transformation publique, comment construit-on la nouvelle gestion budgétaire et comptable ? L'interview d'Amélie Verdier, directrice du budget, l'une des membres de ce chantier transverse au côté de Bruno Parent, directeur général des finances publiques et de Mathilde Lignot-Leloup, directrice de la sécurité sociale.

Comment avez-vous abordé le chantier de modernisation de la gestion budgétaire et comptable ?

Dans le cadre de ce chantier, la direction du budget, la direction générale des finances publiques et la direction de la sécurité sociale ont co-piloté des travaux associant l'ensemble des ministères, dont nous avons d'abord consulté les secrétaires généraux. Nous avons également rencontré de nombreux acteurs issus du privé pour identifier les pratiques innovantes en matière d'organisation de la chaîne financière et nous avons demandé à l'OCDE de faire un travail de benchmark des pratiques budgétaires dans plusieurs pays.

Cette phase de consultation a-t-elle abouti à la définition d'un cadre stratégique ?

La démarche a été bénéfique dans l'ensemble car elle a conduit à une prise de recul sur notre organisation actuelle et ce qui devrait permettre de l'améliorer. Notre objectif est de faire un double mouvement : à la fois, un allègement des contrôles a priori mais également un

développement des mécanismes de rendu compte et de responsabilisation ex post. C'est une stratégie très partagée car elle associe des directeurs administratifs et financiers, la direction générale de l'administration et de la fonction publique, le contrôle général économique ainsi que la direction des achats de l'Etat et enfin les contrôleurs budgétaires.

Comment sont répartis vos travaux ?

Nous avons six groupes de travail : le renforcement de la pluriannualité et la contractualisation avec les gestionnaires pour leur donner une visibilité pluriannuelle sur leurs moyens, des souplesses dans leur gestion en échange d'engagements précis de résultats ; la simplification de la procédure et des documents budgétaires ; la définition de conditions permettant l'allègement des contrôles a priori ; la rationalisation de la chaîne financière (dématérialisation, automatisation et meilleur ciblage des contrôles, simplification pour les petites dépenses...) ; la performance (une meilleure mesure des résultats allant de pair avec un allègement des contrôles a priori) ; un dernier groupe de travail concerne les opérateurs (une réflexion est engagée sur les modalités de gouvernance et d'allègement des contrôles).

Votre ligne directrice semble être celle de la simplification mais aussi la responsabilisation des gestionnaires de crédits ?

Tout à fait, en cela nous nous inscrivons dans le mouvement initié lors du dernier comité interministériel de la transformation publique d'une logique de responsabilisation a posteriori. Le bénéfice attendu est d'avoir des gestionnaires pleinement responsables et armés pour conduire les transformations attendues d'eux. Par exemple, dans le cadre d'un contrat, le ministère de l'action et des comptes publics s'engagerait à donner une visibilité sur les moyens au-delà de la trajectoire triennale définie dans la loi de programmation des finances publiques et pourrait accepter d'alléger les outils de suivi de la masse salariale et des effectifs. En échange serait attendue une programmation plus fine sur plusieurs années des sous-jacents budgétaires et d'engagements de résultats précis.

Quelles conséquences concrètes pour les agents publics et les usagers ?

Ces changements auront notamment pour objet de davantage responsabiliser les gestionnaires aux risques financiers, de faire du contrôle interne un outil au service du management permettant d'améliorer les procédures et les modes de gestion et de renforcer la fonction d'analyse financière. Au sein de la sphère sociale, la redéfinition de la relation ordonnateur/comptable doit donner lieu à une amélioration des standards de maîtrise de production (liquidation de prestations notamment) pour une meilleure qualité de service vis-à-vis des usagers et de gestion des fonds publics.

Quand devrions-nous ressentir les effets de ces mesures ?

Nous avons pour objectif de signer les premiers contrats d'objectifs et de moyens d'ici septembre-octobre 2018 avec quelques grandes directions et quelques opérateurs. Nous souhaitons également alléger le contrôle a priori notamment sur les actes de personnel dans un calendrier proche. Enfin nous voulons lancer, d'ici la fin de l'année, des expérimentations visant à mettre en œuvre une nouvelle articulation des rôles entre ordonnateur et agent comptable au sein de la sphère sociale. Celles-ci concerneraient d'abord quelques organismes pilotes avant une éventuelle généralisation.

