

**EFFICACITE, EFFICIENCE ET GESTION PUBLIQUE
AU TROISIEME MILLENAIRE
(résumé de l'exposé)**

**Miguel Roig-Alonso
Unité de recherche Finances publiques et Economie du secteur public
Université de Valence (Espagne)**

En ce troisième millénaire, les pays développés dotés d'un régime d'économie mixte – ou ceux qui le seront – doivent affronter une série de défis majeurs : parmi eux, un vieillissement démographique croissant entraînant des répercussions financières sur les programmes publics d'aide sociale et de soins de santé ainsi que sur les régimes de retraite ; une augmentation de la concurrence due à la globalisation et à l'internationalisation de l'économie, qui fixe des exigences en termes de formation et de perfectionnement de ressources humaines qualifiées ainsi qu'en matière de dotations supplémentaires en infrastructures de transport, de communication et d'énergie, etc. ; la protection de l'environnement et la préservation des ressources naturelles ; l'intégration des flux migratoires dans la société ; la concentration de la population dans les villes ; la complexité croissante du système judiciaire et bien d'autres défis encore.

Bien que le progrès technique et la croissance économique permettent de contribuer à la satisfaction d'une demande sociale de plus en plus forte, les ressources publiques à disposition ne suffiront probablement pas et s'avèreront en tout cas être justes, notamment si – comme il est souhaitable – les programmes de dépenses publiques sont financés de manière orthodoxe, autrement dit, si la stabilité des prix est garantie par le non recours à l'augmentation de la masse monétaire ou l'aliénation d'actifs publics à des fins exclusivement ou essentiellement financières ; si la dette publique est contenue ; et si l'on parvient à éviter que la pression fiscale ne dépasse des seuils critiques qui réfrènt le développement des facteurs de production (travail, épargne, prise de risques, etc.) ou incitent à l'évasion fiscale vers d'autres pays.

Les besoins sociaux assez importants d'une part, et les restrictions financières évidentes de l'autre, conduisent inéluctablement au renforcement de différentes formes d'**efficience** dans l'administration des moyens publics disponibles, le tout dans un environnement social et technologique toujours très dynamique qui se caractérise par l'informatisation croissante de la gestion, tant publique que privée.

Compte tenu du peu de temps alloué, je voudrais cibler mon exposé sur deux catégories de techniques assistées par ordinateur et techniques de communication en ligne qui présentent un intérêt général dans le cadre de l'amélioration de l'efficience au niveau des étapes suivantes :

- A) La phase de **planification du budget public** qui, avant le début du cycle budgétaire proprement dit, permet de boucler aussi bien la sélection souhaitable sur le plan social que l'étendue des nombreux et divers programmes de dépenses et recettes.
- B) La phase d'**exécution du budget public** par les gestionnaires du budget, destinée à

accroître la production (publique ou privée) de biens et de prestations de service du système public de prise en charge, à abaisser ses coûts sociaux et à évaluer les résultats de manière objective.

Pour la première catégorie de techniques, l'exposé s'appuie, à titre d'exemple, sur l'approche de l'analyse coût-avantage des programmes publics qui, à partir d'un certain niveau de ressources, doivent fournir les biens et les prestations de service demandés par la société pour son bien-être et par le système de production pour sa pérennité ; l'accent est mis sur les nouvelles possibilités qu'ouvrent la recherche appliquée, la programmation informatique et les technologies de l'information aux organes législatifs, exécutifs et de contrôle et ce, aux différents niveaux des administrations publiques dont dispose un Etat intégré sur le plan international.

Dans la seconde catégorie, l'accent est mis sur les techniques qui doivent permettre, à partir des dernières applications de la recherche opérationnelle dans les domaines de l'éducation, des soins de santé, etc. ainsi que de la croissance économique, de mesurer l'efficacité technique et d'allocation au niveau de la production et, en particulier, les possibilités qu'offrent les méthodes tant déterministes que stochastiques de l'analyse des limites de la production. Comme pour la catégorie des techniques visant à l'amélioration de la planification budgétaire, on dégage ici les principales possibilités que les recherches en cours, les applications informatiques et les progrès des technologies de l'information ouvrent aux organismes publics, aux citoyens et aux gestionnaires privés.

La mise en œuvre largement répandue de ces deux catégories de techniques ne peut toutefois se faire que par un effort coordonné et simultané dans les domaines de la recherche fondamentale, par leur développement spécifique, pratique et progressif dans les secteurs public et privé, par des moyens technologiques, par la réforme continue de l'organisation de l'Etat ainsi que par la formation et le perfectionnement technique permanent des fonctionnaires, du personnel spécialisé et des citoyens en général. Cet effort implique que :

a) dans le domaine de la recherche appliquée soient conçus et mis à disposition des programmes informatiques de planification et d'exécution budgétaire qui soient spécialement adaptés aux différentes exigences posées par l'action de l'administration ;

b) dans le domaine de la formation et du perfectionnement, avec un apprentissage permanente tout au long de la vie active du personnel au service des administrations publiques, l'on parvienne à la compréhension, à l'intégration, au contrôle et au perfectionnement des techniques précédentes et que l'on permette ainsi aux acteurs du secteur privé – citoyens et gestionnaires ou leurs représentants auprès de l'administration publique – d'entrer directement en relation avec l'administration publique en ligne, le cas échéant via des réseaux internes ; cela doit permettre une baisse des coûts sociaux liés à la satisfaction des engagements formels;

c) et dans le domaine de la réorganisation constante de l'administration publique, l'on redéfinisse, selon des critères essentiellement techniques, les niveaux hiérarchiques, le nombre optimal ainsi que la taille des unités de gestion, les objectifs à atteindre et leurs

coefficients d'évaluation respectifs, les indicateurs à utiliser, les moyens matériels et humains nécessaires, les schémas de compétences et responsabilités et, surtout, les systèmes d'incitation du personnel (individus et équipes) adéquats.