

Présentation

Moderniser les services publics – moderniser le contrôle des finances publiques

AU SOMMAIRE DE CE
RESUME

Resumé

- Introduction
- Problématiques
- Initiatives
- Répercussions sur l'audit
- Résultats et avantages

Référence :	Presentation GOTTTAYLOR- Summary_FR.doc Stephen Taylor/Matt Gott
Date :	September 2004

Introduction

Ces dernières années, les services publics du Royaume-Uni ont fait l'objet d'une procédure approfondie de contrôle, de modernisation et d'optimisation. Dans le présent document, la Commission de contrôle financier des administrations locales et du Service national de santé en Angleterre et au Pays de Galles (Audit Commission) présente les changements observés, leur motif ainsi que leur impact sur la fonction d'audit du secteur public.

Problématiques

Un certain nombre de facteurs ont incité le gouvernement à faire de la réforme des services publics une priorité :

- la qualité de certains services et la performance de certains organismes publics étaient insuffisantes ;
- le Service national de santé était confronté à des difficultés majeures pour la population, telles que les temps d'attente prolongés et les séjours hospitaliers trop longs ;
- la collaboration des différentes administrations était limitée ;
- les usagers des services publics n'étaient pas pris en compte de manière adéquate.

Le gouvernement entend s'appuyer sur les forces des collectivités, sur une collaboration effective ainsi que sur les dispositions régulatrices pour assurer l'amélioration des services publics.

Initiatives

Les préoccupations liées aux services publics ont récemment débouché sur plusieurs initiatives menées à la fois au sein des collectivités locales et du Service national de santé (*National Health Service, NHS*).

Administrations locales

1. Une initiative intitulée « Economicité » (*Best Value*) impose à l'ensemble des collectivités locales d'examiner systématiquement chaque service sur une période de 5 ans et de garantir que des améliorations ont été achevées.
2. Une initiative plus récente, intitulée « Evaluation globale de la performance » (*Comprehensive Performance Assessment, CPA*), impose à chaque collectivité locale d'être évaluée selon une norme, au terme d'une procédure minutieuse d'inspection externe et d'une évaluation de tous les services. Il sera ensuite convenu d'un plan d'amélioration.
3. La déclaration de contrôle interne introduite cette année impose aux responsables de chaque collectivité locale de signer une déclaration formelle par laquelle ils se disent convaincus de l'efficacité de tous les systèmes et contrôles. La responsabilité personnelle des dirigeants communaux est par là-même sensiblement renforcée.

Service national de santé (*National Health Service, NHS*)

Les initiatives lancées par le Service national de santé se sont d'abord focalisées sur une amélioration de la gouvernance avant de se poursuivre par un processus de modernisation.

1. Un système d'assurance du contrôle (*Controls Assurance*) a été introduit voici quelques années. Conformément à ce système, le personnel de direction est responsable de la mise en place d'un environnement de contrôle approprié et il est tenu de garantir, par une déclaration personnelle de contrôle interne, la réalisation de contrôles intensifs.
2. A suivi le « Programme NHS » (*NHS Plan*), qui réunit un certain nombre d'initiatives apparentées visant à améliorer la fourniture des soins de santé :
 - davantage d'hôpitaux et de lits
 - davantage de personnel médical
 - une coopération plus étroite entre les services de soins médicaux et les services d'assistance sociale
 - la fixation d'objectifs de performance en vue d'améliorer les services fournis
 - une plus grande implication des patients
 - l'introduction d'un régime d'inspection permettant un suivi des normes

Axes de développement

Une fois le chantier de modernisation lancé dans ces deux secteurs, des problématiques communes sont apparues, qui ont révélé la nécessité de développer un certain nombre de domaines.

Capacité – nombreux sont les organismes publics qui disposaient de ressources et de compétences limitées pour développer de nouvelles méthodes de travail, d'où la nécessité accrue d'une véritable collaboration avec d'autres entités. Ce constat suppose l'élaboration de programmes destinés à une large communauté intégrant les collectivités locales, les organismes nationaux de santé et les organismes bénévoles. Outre le renforcement de la coopération, les problèmes de capacité signifient qu'il faut saisir davantage d'occasions pour externaliser vers le secteur privé ou arrêter de fournir des services là où ces derniers ne revêtent pas un caractère vital.

Consultation des collectivités – Afin de développer les services publics à l'attention des populations locales, une consultation efficace doit être réalisée avec les collectivités pour connaître leurs attentes. Ce point a constitué un axe majeur de développement dans les deux secteurs.

Gestion de la performance et établissement des priorités – Une amélioration constante nécessite l'établissement de priorités univoques et une véritable gestion de la performance. Il est donc essentiel que chaque organisme public dispose de structures adaptées lui permettant de définir ses priorités, de planifier, de mettre en œuvre, d'examiner et de réviser ses objectifs-clés. Pour un grand nombre d'administrations, ce point a bénéficié d'un traitement prioritaire.

Répercussions sur le contrôle des finances publiques

Le calendrier détaillé de modernisation des services publics a incité la Commission d'audit à moderniser ses méthodes de travail afin de maintenir la qualité de gestion de la gouvernance et de participer à son tour au processus de modernisation et d'amélioration.

Dans la pratique, des priorités ont été établies en fonction des problèmes-clés auxquels sont confrontés les organismes publics en matière de modernisation :

- la prise en compte des usagers et des besoins des différentes collectivités,
- la recherche de mesures d'amélioration en coopération avec les administrations,
- l'aide au développement des capacités.

Dans ce contexte, la Commission d'audit s'est également engagée à réduire les coûts de ses activités en réduisant les honoraires au maximum (au Royaume-Uni, les coûts des audits sont facturés aux organismes publics).

Principaux domaines de travail

L'audit modernisé comprend certains domaines-clés qui contribuent à la modernisation des services publics et qu'il est nécessaire de renforcer :

1. collaborer avec les organismes de santé pour s'assurer que les exigences du « Programme NHS » sont satisfaites ;
2. procéder à des évaluations globales de la performance et à leur actualisation auprès des collectivités locales ;
3. réaliser des projets d'audit dans un certain nombre d'organismes contrôlés afin de promouvoir la coopération ;
4. procéder à un audit plus efficace des comptes annuels, qui mette l'accent sur une vérification pointue et, le cas échéant, un travail ciblé ;
5. consacrer davantage de temps à des domaines d'amélioration sélectionnés comme la gestion financière.

Résultats et avantages

Cette approche modernisée du contrôle des finances publiques doit induire les avantages suivants :

1. tous les contrôles satisfont aux normes d'audit internationales, notamment dans les domaines de l'évaluation des risques et de la connaissance de l'organisme contrôlé ;
2. l'audit contribue à la modernisation du secteur public ;
3. les dépenses publiques liées aux honoraires sont réduites ;
4. la qualité et la pertinence sont optimisées ;
5. l'équipe d'audit est plus restreinte.