

---

## 4 - LES EXPÉRIMENTATIONS

### Une modernisation de la gestion publique au bénéfice de tous

---

Dès 2005, l'ensemble des ministères et l'ensemble des régions feront l'expérience du nouveau cadre fixé par la réforme budgétaire. L'application de la LOLF le 1<sup>er</sup> janvier 2006 aura ainsi été testée en grandeur réelle sur le terrain.

#### 1. Près de 500 services expérimenteront en 2005 la réforme budgétaire

Le projet de loi de finances pour 2005 est marqué par la montée en puissance des expérimentations des modes de gestion introduits par la LOLF.

En 2004, tous les ministères ont mené au moins une expérimentation préfigurant la mise en œuvre de la réforme. **En 2005, nous assistons à une accélération très sensible : les expérimentations porteront sur les deux tiers des programmes pouvant faire l'objet d'une globalisation de crédits, concernant 600 000 agents publics représentant 28 milliards d'euros de dépenses, soit cinq fois plus qu'en 2004, et 10 % du total du budget.**

Concrètement les expérimentations 2005 mobiliseront des moyens concernant tous les types d'activités de l'État : des dispositifs d'intervention aux ministères du Travail, de la Santé ou de l'Outre-mer ; des politiques d'investissement au ministère de l'Équipement ; ou encore des services régaliens comme par exemple aux ministères des Affaires étrangères et de la Défense.

En ce qui concerne les services du ministère de l'Économie, des finances et de l'industrie, en plus des démarches de performance et de pilotage par objectifs déjà engagées, l'ensemble des services territoriaux de la direction générale des impôts, 51 trésoreries générales et 23 circonscriptions territoriales de la douane basculeront en 2005 dans le système de gestion globalisée de leurs moyens. De même, les ministères de la Culture (avec un tiers de ses directions régionales), de la Justice (avec près de la moitié des services pénitentiaires) ou de l'Agriculture (dont la moitié du budget est concerné) expérimenteront très largement la réforme.

Au total, **500 services** s'engageront ainsi dans une démarche sans précédent de modernisation de la gestion publique.

#### 2. La réforme budgétaire se met en place au bénéfice des usagers et des agents publics

Dans un contexte budgétaire tendu, les services expérimentateurs ont su trouver des marges de manœuvre dégagées par une gestion optimisée de leurs ressources et par la réorganisation des structures et des processus.

Les **marges de manœuvre financières** dégagées par certaines préfectures ont par exemple été réinvesties **dans la modernisation des locaux et dans l'accueil du public**, améliorant ainsi le service rendu aux usagers et le cadre de travail des agents. Ces investissements avaient jusque-là été différés, l'administration centrale n'ayant pas de budgets supplémentaires à y consacrer.

Plusieurs services ont également rénové leurs procédures de travail, afin **d'optimiser le travail des agents et de mieux les récompenser**. Les expérimentations ont été l'occasion d'un dialogue approfondi avec les agents, qui sont souvent à l'origine de propositions de nouveaux modes de travail et d'organisation. Ces nouvelles démarches ont **enrichi le dialogue social au plan local**, au bénéfice de tous, et généré des **effets de levier** pour d'autres réformes en cours. Elles permettent de faire bénéficier les agents de l'augmentation de la productivité de leurs services, grâce à des primes décidées localement.

La réforme budgétaire contribue également à faire émerger un **véritable dialogue de gestion** entre l'administration centrale, les services déconcentrés et les différents opérateurs partenaires de l'État. Par exemple, certains services déconcentrés développent une cellule de gestion aux compétences enrichies, et la fonction budgétaire au plan local prend un sens plus opérationnel, avec un dispositif de prévision, de suivi et de contrôle qui s'avère mieux adapté qu'un suivi en administration centrale.

**Les exemples d'expérimentations gagnantes à la fois pour l'utilisateur et l'agent sont nombreux** et c'est au plus près du terrain que l'amélioration du service public et la réforme de l'État se concrétisent. En rénovant son dispositif de remplacement des enseignants, une académie expérimentatrice a ainsi réduit le nombre de classes sans professeur, donné aux enseignants remplaçants une meilleure visibilité sur leur emploi du temps et optimisé la gestion de ses moyens.

### **3. La mutualisation des enseignements tirés des expérimentations facilite la généralisation des nouveaux dispositifs de gestion**

Le ministre et la direction en charge de la réforme budgétaire accompagnent la mutualisation des bonnes pratiques, notamment par la diffusion de documents méthodologiques et l'organisation de **réunions régionales**, afin de permettre à tous les ministères de bénéficier des progrès réalisés par les services les plus avancés.

Plusieurs ministères ont tiré des premières expérimentations **des méthodes et des outils** qui vont permettre aux nouveaux services expérimentateurs de mettre en place non seulement la réforme budgétaire dans un calendrier resserré, mais aussi de déboucher sur de nouveaux modes d'organisation plus responsabilisants pour l'ensemble des agents. Ainsi, à partir des enseignements tirés des expérimentations aux rectorats de Bordeaux et Rennes, le ministère de l'Éducation nationale s'est par exemple engagé à généraliser dès 2005 à l'ensemble des académies la gestion globalisée des moyens et la définition des objectifs et indicateurs de performance.

## Expérimentations de globalisation des crédits dans le PLF 2005

<b>Ministères</b>	<b>Nombre de programmes expérimentés</b>	<b>Dotations des expérimentations en millions d'euros</b>	<b>Effectifs</b>
Premier ministre	1	44	358
Économie, finances et industrie	7	6 563	127 209
Éducation nationale	7	12 508	
- enseignement scolaire	4	11 354	387 764
- enseignement supérieur	2	603	5 607
- recherche	1	551	
Intérieur	3	1 205	31 195
Emploi, travail	4	84	369
Cohésion sociale	1	856	
Justice	3	1 419	25 657
Défense	4	870	24 669
Anciens combattants	1	516	
Affaires étrangères	4	162	786
Santé	4	353	326
Équipement, Transport, Mer	6	397	7 279
Agriculture	7	2 523	16 967
Écologie	3	112	
Culture et communication	4	327	897
Outre-Mer	3	251	
Jeunesse et sports et vie associative	3	80	135
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>28 240</b>	<b>629 405</b>