

Abstract

La Cour des comptes s'est penchée sur le rapportage des contrats de gestion conclus avec des agences flamandes

La Cour des comptes a analysé les rapports de six agences flamandes portant sur l'exécution de leur contrat de gestion en 2008. Dans le cadre de la réforme « Beter Bestuurlijk Beleid » (Meilleure gestion administrative) mise en place par l'administration flamande, le contrat de gestion – ainsi que l'élaboration de rapports relatifs à son exécution – a été présenté comme l'instrument par excellence qui permettait au ministre de piloter ses agences et d'en assurer le suivi. Dans la plupart des agences, le premier contrat de gestion couvre la période allant de 2008 à 2010. La Cour des comptes a constaté que, bien que l'établissement de contrats de gestion et de rapports d'exécution exige des efforts considérables de la part des autorités flamandes, ces outils ne sont guère utilisés aux fins de pilotage, de suivi et de justification.

Six analyses

Pour réaliser son analyse, la Cour des comptes a sélectionné six agences financièrement importantes, actives dans des domaines politiques différents, à savoir la « Agentschap voor Binnenlands Bestuur, ABB » (Agence de l'administration intérieure), la « Agentschap voor Onderwijsdiensten, AgOdi » (Agence de services d'enseignement), la « Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap, VAPH » (Agence flamande pour les personnes handicapées), la « Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen, VMSW » (Société flamande du logement social), la « Vlaams Subsidieagentschap Werk en Sociale Economie, VSAWSE » (Agence flamande de subvention de l'emploi et de l'économie sociale) et la « Agentschap Wegen en Verkeer, AWV » (Agence des routes et de la circulation). Elle a examiné à l'identique les six contrats de gestion et rapports d'exécution relatifs à l'année 2008, dans le but de formuler des recommandations destinées à renforcer la qualité et accroître l'utilité des rapports d'exécution qui seront établis dans le futur.

L'exercice a mis en lumière une série de similitudes entre les agences examinées, auxquelles une attention particulière pourra directement être accordée au moment de préparer la prochaine génération de contrats de gestion.

Qualité des contrats de gestion

Tous les contrats de gestion ont suivi la structure uniforme prescrite par le gouvernement flamand. Cependant, la plupart des objectifs n'ont pas été formulés de manière suffisamment spécifique, mesurable ou temporelle. Souvent aussi, des indicateurs adéquats, des valeurs cibles ou des mesures zéro font défaut. En outre, chaque contrat de gestion énonce quelques objectifs à la concrétisation desquels l'agence ne peut guère,

voire pas du tout, contribuer. Le contrat de gestion ne peut, dès lors, constituer un instrument de pilotage pour de tels objectifs. Aucun contrat de gestion n'a établi un lien clair et direct entre les objectifs et le budget pluriannuel.

Qualité des rapports d'exécution

Les rapports établis par la plupart des agences sont détaillés et descriptifs, alors qu'ils devraient être succincts et riches en chiffres. De plus, certaines agences n'ont pas toujours fondé leur rapportage sur les indicateurs tirés de leur contrat de gestion. De même, les rapports contiennent rarement davantage qu'une incitation à l'autoévaluation et ils n'ont pas rattaché les réalisations aux moyens déployés. Faute de pouvoir disposer des formats ad hoc annoncés, les agences n'ont pas rendu compte de manière uniforme, comparable et consolidable des données et objectifs, tels que le personnel et l'organisation, pour lesquels elles sont toutes soumises à une obligation de rapportage. Par conséquent, le gouvernement n'a pu dégager, comme souhaité, une vue d'ensemble de son administration. Le plus souvent, la fiabilité des informations contenues dans les rapports n'a pas été garantie par un contrôle interne systématique. Les départements et les conseils stratégiques n'ont joué le rôle leur incombant sur le plan du suivi et de l'évaluation des rapports d'exécution que de manière exceptionnelle. Les ministres concernés n'ont pas évalué les rapports d'exécution, et ils n'en ont pas débattu avec les agences. En général, ils ont suivi les agences, comme par le passé, dans le cadre d'une concertation au niveau du cabinet.

Justification politique

Seuls quelques domaines politiques ont déjà pris des initiatives afin d'assurer un suivi structuré des effets produits par leurs politiques. Une intégration des rapports d'exécution, de la justification politique prévue au travers des notes de politique générale et du cycle budgétaire est difficile à réaliser vu que leurs planifications respectives ne concordent pas. Par ailleurs, jusqu'à présent, le Parlement flamand n'a encore reçu de la part des ministres aucune information concernant l'exécution des contrats de gestion.

Conclusion

Le recours aux contrats de gestion comme instruments de pilotage à distance des agences est encore compromis par l'absence d'objectifs, d'indicateurs et de valeurs cibles clairement définis. De ce fait, les rapports d'exécution sont, en général, purement descriptifs. Bien que l'établissement de contrats de gestion et de rapports d'exécution exige des efforts considérables de la part des autorités flamandes, ces outils ne sont guère utilisés aux fins de pilotage, de suivi et de justification.

Réaction des ministres

Le ministre-président du gouvernement flamand et les ministres flamands concernés ont reconnu que la mise en œuvre de contrats de gestion né-

cessite un apprentissage et ils s'engagent à tenir compte des recommandations de la Cour pour la deuxième génération de ces contrats de gestion.