La révision générale des politiques publiques

Pourquoi une révision générale des politiques publiques ?

Depuis une trentaine d'années, la sphère publique a connu une croissance rapide de ses effectifs et de ses dépenses. De nombreux dispositifs et politiques se sont empilés, sans réelle cohérence, créant un paysage administratif confus, insuffisamment efficace et coûteux. Cette situation n'est pas satisfaisante : les citoyens sont en droit d'attendre des services publics efficaces au moindre coût.

Qu'est-ce que la révision générale des politiques publiques ?

Pour remédier à cette situation, une révision générale des politiques publiques doit être conduite. Cette révision a pour ambition de remettre à plat l'ensemble des missions de l'État, sans tabou ni a priori, pour adapter les administrations aux besoins des citoyens.

La révision vise à identifier les réformes qui permettront de réduire les dépenses de l'État, tout en en améliorant l'efficacité des politiques publiques. Les économies qui pourront être dégagées grâce aux réorganisations et à la diminution des effectifs permettront de financer le renforcement de certaines politiques et les grandes priorités du gouvernement.

Comment procède-t-on ?

La révision générale des politiques publiques consiste à passer au crible les dépenses de l'État à partir d'un questionnement simple basé sur les sept questions de la grille d'analyse de la revue générale des politiques publiques :

- Que faisons-nous ?
- Quels sont les besoins et les attentes collectives ?
- Faut-il continuer à faire de la sorte ?
- Qui doit le faire ?
- Qui doit payer ?
- Comment faire mieux et moins cher ?
- Quel doit être le scénario de transformation ?

Pour répondre à ces questions, une douzaine d'équipes d'audit, composées d'auditeurs issus des inspections générales interministérielles et ministérielles et du secteur privé, seront chargées de travailler en partenariat avec les ministères pour identifier les leviers de réformes adéquats. Seront ainsi passés en revue l'ensemble de l'appareil productif de l'État mais aussi, pour la première fois, six grandes politiques d'intervention pour lesquelles l'État intervient aux côtés d'autres partenaires (famille, santé et assurance maladie, développement des entreprises, ville et logement, emploi et formation professionnelle, politiques de solidarité).

Par ailleurs, quatre chantiers interministériels, concernant la gestion des ressources humaines de l'État, les relations entre l'État et les collectivités locales, la réforme de l'administration territoriale et la simplification des procédures internes feront l'objet de travaux distincts.

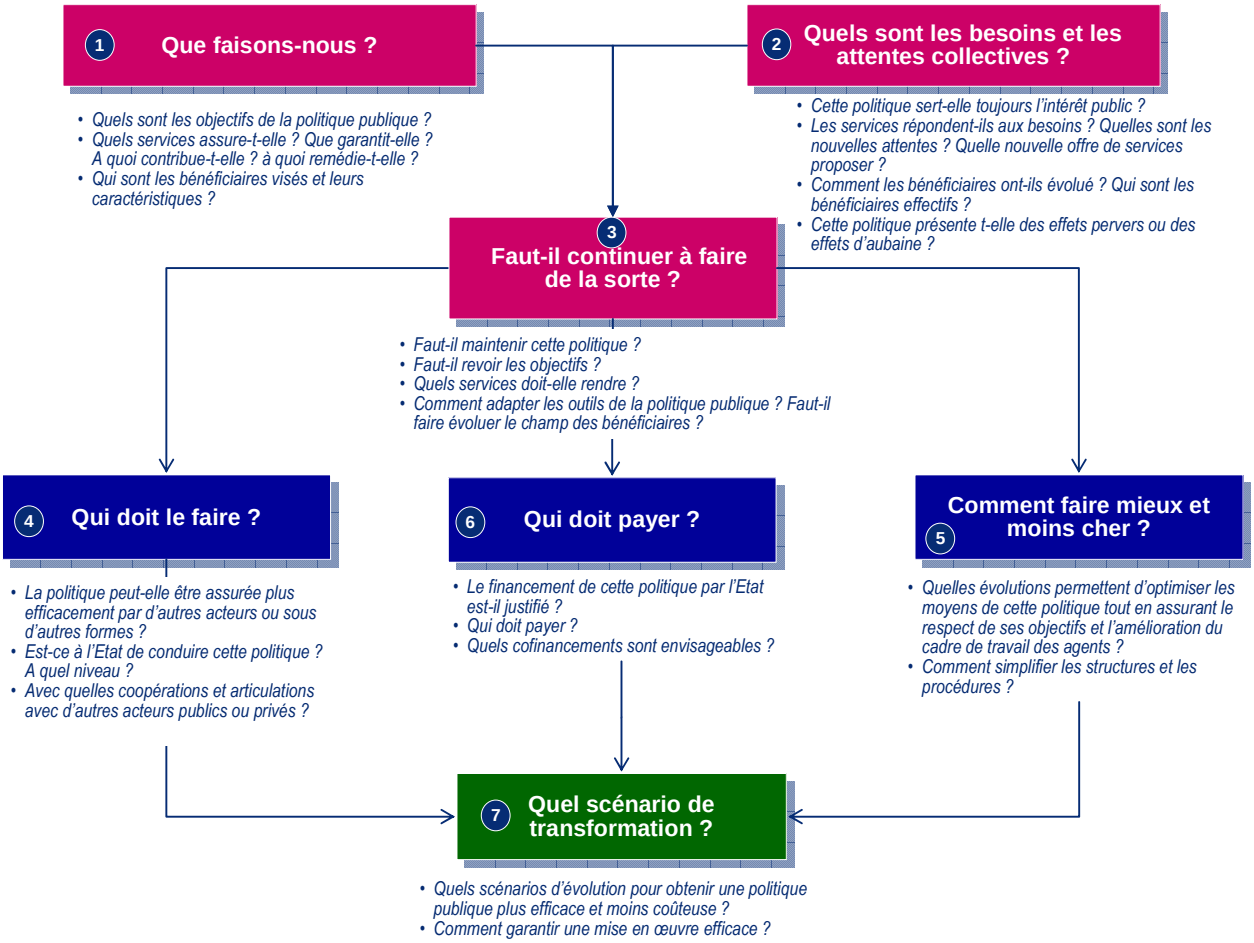
Comment les réformes seront-elles décidées et mises en œuvre ?

Les propositions de réforme élaborées par les équipes d'audit seront examinées par le comité de suivi de la révision générale des politiques publiques, avant que les grandes décisions de réforme ne soient prises, puis décidées par le Conseil de la modernisation des politiques publiques, réuni autour du président de la République. Chaque ministre sera ensuite chargé de mettre en œuvre ces réformes dans son ministère.

Quel est le calendrier de la révision ?

- 10 juillet 2007 : démarrage des travaux des équipes d'audit, par une mobilisation des décideurs administratifs
- juillet – novembre 2007 : première phase des travaux des équipes d'audit, en partenariat avec les ministères
- mi-novembre 2007 : première réunion du Conseil de la modernisation des politiques publiques : examen des scénarios de transformation des politiques publiques et premières orientations
- novembre – mars 2008 : poursuite des travaux des équipes d'audit
- mai 2008 : seconde réunion du Conseil de la modernisation des politiques publiques : adoption des principales décisions de réorganisation à mettre en œuvre sur la période 2009-2011

Grille d'analyse des politiques publiques en 7 questions



LA REVUE DES PROGRAMMES AU CANADA (1994-1998)

▪ Définir un objectif clair

En 1993, le gouvernement s'est engagé à réduire le déficit de 5,9% à 3% du PIB en 3 ans. Au début de 1994, le nouveau gouvernement a annoncé que cet objectif de réduction du déficit public serait réalisé notamment par la réduction des dépenses, permise par une revue des dépenses de tous les ministères. Après 22 ans de déficits budgétaires consécutifs, le gouvernement devait en effet, en 1994, emprunter pour couvrir 25 % de ses dépenses annuelles et consacrait 30 % de ses recettes aux intérêts de la dette, qui s'élevait à 70 % du PIB. Le gouvernement canadien cherchait à réaliser des ajustements pour réduire le déficit et dégager des marges de financement pour de nouvelles priorités.

▪ Adopter une méthode

Chaque ministère a évalué les dépenses et les programmes existants en se fondant sur une série de six critères :

- L'intérêt public : L'activité, le programme sert-il l'intérêt public ? Si ce n'est pas le cas, il est abandonné.
- Le rôle du gouvernement : Y a-t-il un rôle légitime/nécessaire pour l'État ? Si c'est le cas, le critère de fédéralisme est retenu. Si ce n'est pas le cas, le critère de partenariat est retenu.
- Le fédéralisme : Le rôle actuel de l'État fédéral est-il approprié ?
- Le partenariat : Le programme pourrait-il/devrait-il être opéré par le secteur privé ou bénévole ?
- L'efficience : Comment peut-on améliorer l'efficience de l'activité, du programme ? Le programme/l'activité pourrait-il être opéré plus efficacement en association avec les provinces ou le secteur privé ou bénévole ?
- La capacité financière : Peut-on assumer financièrement l'ensemble de programmes et d'activités qui en résultera ? Si ce n'est pas le cas, que devrait-on abandonner ?

▪ Une implication au plus haut niveau

Les décisions stratégiques résultant de cette analyse systématique ont été prises au plus haut niveau de l'Etat, au Conseil des ministres. Les membres du gouvernement étaient totalement impliqués dans la démarche, qui avait été initiée par un comité constitué des plus hautes instances politiques et administratives.

Le gouvernement a réduit les dépenses d'environ 17 milliards de dollars canadiens en imposant dans la Loi de Finances de 1995 des économies s'échelonnant de 5% à 40 % dans le budget des ministères selon les priorités définies. Dans le contexte de la revue des programmes, « moderniser » signifiait :

- Affecter les ressources aux programmes prioritaires et réduire les moyens pour les autres ;
- Réduire considérablement les subventions aux entreprises privées ;
- Tirer des revenus de certaines activités, dans la mesure où cela est souhaitable et possible et augmenter la facturation de certains services gouvernementaux ;
- Adopter une approche centrée sur les citoyens et l'efficacité du service.

▪ Des objectifs atteints

Le gouvernement a ainsi obtenu son premier excédent budgétaire en 1997, devançant d'un an les prévisions. En 1998 la dette avait reculé pour s'établir à 65 % du PIB. Les dépenses consacrées aux programmes avaient été réduites de 16 milliards de dollars canadiens, et représentaient le plus faible pourcentage du PIB en presque 50 ans (12%). Le nombre de fonctionnaires fut réduit de 16% (60 000 emplois), sans conflit social et sans dégradation du service.

Les décisions issues de la revue des programmes ont permis de jeter les bases d'une croissance durable.

- En 2007, le Canada a présenté pour la dixième année consécutive un budget en excédent. Le ratio de la dette sur le PIB devrait baisser pour s'établir à 31,7 % en 2007-2008. Le prochain objectif gouvernemental est de le ramener à 25% du PIB d'ici 2013 – 2014.
- La croissance économique a été forte sur la période et a atteint 2,75% en 2006.
- Au regard du dynamisme de la création d'emplois au Canada, et malgré des taux d'activité presque record, le taux de chômage n'a cessé de diminuer pour atteindre 6,1 % en juin 2007, au plus bas depuis plus de 30 ans.