

## **Projets et Rapports annuels de performance : les moyens d'une transparence de la gestion des finances publiques.**

Dans un souci de performance budgétaire et de l'action de l'Etat, la Tunisie s'est dotée d'outils pratiques : les PAP et les RAP.

La loi organique du budget votée en 2019 a introduit un socle fondamental pour la gestion des financements des politiques publiques qui se déclinent en programme.. Ce nouvel outil se compose en deux éléments distincts et complémentaires, espacés dans le temps chaque année. L'un lors de la présentation de la loi de finance, l'autre l'année lors de la loi de règlement.

Le premier à travers les projets annuels de performance (PAP) qui décrit spécifiquement chaque programme avec une visibilité sur trois ans.

Puis le second, constitué des rapports annuels de performance (RAP) qui permettent de mesurer après coup les taux de réalisations des projets de performance et d'aider aux évolutions nécessaires pour les années à venir.

C'est confronter le projet à la réalité.

Ces deux outils sont indissociables dans la mise en oeuvre des nouvelles pratiques tunisiennes de gestion des fonds publics. Car ils permettront d'une part une meilleure compréhension des dépenses publiques et d'autre part un travail introspectif transparent qui permettra d'améliorer les futurs projets, améliorant ainsi l'efficacité de l'action de l'Etat.

Annexés aux projets de loi de finances, les projets annuels de performance décrivent des programmes dont les responsables fixent une stratégie et des objectifs propres en répondant aux exigences des ministres compétents.

Une fois validés, ces objectifs bénéficient de manière claire et directe aux Tunisiennes et Tunisiens. Que ce soit par des améliorations de services publics, par la mise en place de pratiques sociétales plus efficaces ou par une transparence qui permette aux contribuables d'apprécier la gestion des deniers publics.

Puis au delà des mises en oeuvre des projets, les citoyens ont accès aux détails de chaque programme, de la stratégie aux objectifs en passant par les moyens de mise en oeuvre.

Ces projets annuels de performance permettent de rendre accessibles au plus grand nombre les propositions du projet de loi de finances, répondant ainsi à la sensation de déconnexion ressentie ou exprimée parfois sur le terrain.

La société tunisienne devient ainsi davantage actrices des politiques publiques en bénéficiant des données disponibles et ouvertes. Ce qui, comme dans toute démocratie, permet aux représentants du peuple d'être à l'écoute des doléances éclairées des citoyens sur la gestion des finances publiques afin d'avoir un débat continu notamment avec les représentant de la société civile.

Afin d'évaluer l'efficacité et l'atteinte des objectifs de chaque programme, sont mis en place les rapports annuels de performance. Ces RAP permettent d'évaluer l'efficacité et la réalité effective de la mise en oeuvre des programmes. A l'aide d'indicateurs de performance, ils vont permettre de mesurer les objectifs et les actions réellement menés. Ces indicateurs concrets et vérifiables accompagneront chaque

gestionnaire public à rendre compte de ses résultats et à justifier son bilan. La cour des comptes, de son côté, sera saisie pour rendre, de manière indépendante un audit sur les programmes.

Analyse et interprétation offriront ensuite aux citoyens une transparence sur chaque programme. L'analyse des résultats, dans son contexte, en prenant en compte les nouveaux paramètres afférents au temps, les explications de potentiels écarts entre les objectifs et le réel sont autant d'éléments qui, dans les rapports de performance, donneront au grand public une vision précise sur l'état effectif d'avancement des projets. Ces éléments permettront à l'administration d'ajuster les futurs projets de performances dans une volonté d'amélioration continue.

Ce mécanisme vient donc entériner la mise en oeuvre d'une sorte de charte de bonne pratique et d'une démarche vertueuse à destination des gestionnaires qui sont redevables devant les citoyens de la dépense des deniers publics.

Les responsables de chaque programme sont appelés par ce biais à rendre des comptes et à justifier leurs crédits au premier dinar, dans un souci d'exigence démocratique dans lequel s'inscrit le pays.

Cette nouvelle gouvernance basée sur la transparence des objectifs et des financements ainsi que la redevabilité des hauts fonctionnaires aspire à renforcer la confiance entre les agents publics et les contribuables. La responsabilisation, à chaque échelon décisionnel, s'inscrit dans une démarche progressive et constitue une dynamique nécessaire à l'essor d'une Nation au service de ses citoyens.

Cette gestion performante des budgets publics dépasse donc désormais un cadre administratif restreint pour devenir une affaire touchant l'ensemble de la société. Ce rééquilibrage entre les pouvoirs de l'Etat et les citoyens vient concrètement marquer une nouvelle avancée dans la transition démocratique tunisienne.

## **Objectif du PAP**

Le projet annuel de performance permet à la Tunisie de s'inscrire dans des standards internationaux de présentation de son budget et d'un management par objectifs. En présentant une stratégie, des objectifs et des cibles de résultat, les projets annuels de performance offrent une nouvelle lisibilité des politiques publiques déclinées en programmes. La justification des crédits, sur l'ensemble du budget, soit dès le premier dinar et l'analyse des coûts des activités permettent une meilleure

compréhension de la dépense. En conséquence, la responsabilisation des gestionnaires de chaque programme passe par une justification des résultats et des dépenses afférentes.

De manière plus générale, dans une démarche vertueuse, les PAP introduisent une culture plus ambitieuse du résultat et une lutte contre le gaspillage à chaque échelon de la gestion des finances publiques au profit des investissements. Ce mode de fonctionnement qui privilégie la transparence et l'efficacité inaugure une ère qui correspond à l'esprit de la nouvelle loi organique du budget et le développement démocratique du pays voulu par le législateur. Le contribuable est désormais associé aux dépenses des fonds publics en tant qu'observateur d'une part et acteur au travers de ses représentants. Quant aux gestionnaires, ils portent désormais une responsabilité dans l'effet produit des politiques publiques sur la société, et pas seulement dans l'exécution de la dépense.

### **Champ couvert par le PAP**

Les projets annuels de performance décrivent les programmes budgétaires des lois de finances. Ces programmes mettent en adéquation des objectifs et un ensemble d'activités avec des crédits précisément destinés à les mettre en oeuvre.

Le PAP précise activités, coûts, objectifs, stratégies de mises en oeuvre des programmes jusqu'à la prévision des résultats attendus les années suivantes. Ces objectifs seront passés ultérieurement au crible dans le rapport annuel de performance.

Les principaux opérateurs figurent dans ces projets ainsi que leurs emplois, leurs objectifs et tous les coûts associés.

Les PAP couvrent les activités financées par l'argent public en matière d'amélioration de qualité de service aux usagers, d'impact sociaux-économique et d'efficacité de la gestion. Ils couvrent le champs des bénéficiaires des politiques publiques au profit du citoyen et vont jusqu'au fait de rendre compte de la bonne gestion des deniers nationaux.

Les projets annuels de performance s'inscrivent dans une démarche triennale donnant une perspective de l'action de l'Etat. Et les rapports annuels permettent de mesurer l'atteinte des objectifs afin de revoir les priorités tout en publiant de manière transparente les fonds dépensés et planifiés.