

DIRECTION DU BUDGET  
139, RUE DE BERCY  
75572 PARIS CEDEX 12

PARIS, LE **-7 AVR. 2006**

TÉLÉDOC 242  
BUREAU CM1  
N° CM1-06-1346

LE MINISTRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES  
ET DE L'INDUSTRIE  
*À MESDAMES ET MESSIEURS LES MINISTRES*

**Objet : Projet de loi de finances pour 2007 : conférences « performances » et volet « objectifs et indicateurs 2007 » du débat d'orientation budgétaire**

P.J. : 1 dossier

La préparation du volet « performances » du budget 2007 revêt une importance particulière pour ancrer et approfondir la réforme budgétaire engagée ces dernières années. L'amélioration de l'efficacité des programmes du budget de l'État est un impératif pour mieux servir nos concitoyens, enraciner la culture de résultat promue par le nouveau cadre budgétaire et contribuer à la réalisation des objectifs de maîtrise de la dépense publique arrêtés par le Premier ministre à l'issue de la Conférence nationale des finances publiques.

Les projets annuels de performances (PAP) des programmes dont vous avez la responsabilité doivent traduire vos engagements en terme de résultats en contrepartie de la globalisation de vos moyens. Pour chaque programme, vous y présenterez la stratégie d'amélioration de l'efficacité de votre action, les objectifs poursuivis ainsi que les indicateurs nécessaires à la mesure des résultats.

La définition de ces objectifs et indicateurs de performance doit éclairer et renforcer le débat démocratique sur les finances publiques. Deux rendez-vous avec le Parlement vont rythmer ces travaux relatifs à la performance :

- Pour le débat d'orientation budgétaire (juin), la présentation par le Gouvernement de la liste des missions et des programmes avec leurs objectifs et leurs indicateurs de performance envisagés pour le PLF 2007 (tome II du rapport sur l'évolution de l'économie nationale et sur les orientations des finances publiques).
- Pour le PLF 2007 (septembre), la présentation des projets annuels annexés à chaque programme du budget de l'État (annexes au projet de loi de finances pour 2007).

Diffusion générale



Comme annoncé par le Premier ministre, des conférences « performances » se tiendront entre la mi-avril et début mai entre la direction du budget et vos services. Elles devront aboutir en sorte de respecter les délais prévus pour le débat d'orientation budgétaire au Parlement.

Ces conférences permettront de passer en revue les objectifs et indicateurs des programmes du budget 2006 et, pour la première année, d'engager une discussion sur la fixation de vos cibles de résultats et les commentaires des résultats 2005.

Au travers de vos échanges, il conviendra de trouver un équilibre entre la nécessaire stabilité des objectifs et des indicateurs pour des stratégies de performance pluriannuelles et la poursuite de l'amélioration de la démarche de performance qui peut justifier, pour cette année encore, des ajustements sensibles dans le choix de ceux-là.

Par ailleurs, vous devrez apporter un soin particulier au renseignement de vos indicateurs de performance. En effet, dans sa décision du 29 décembre 2005, le Conseil constitutionnel, a indiqué que « les retards et déficiences » constatés au niveau des indicateurs de performances non renseignés « devront être corrigés ». Il convient donc de renseigner l'ensemble des indicateurs, y compris ceux qui n'ont pas de valeur cible dans le budget 2006.

A cette fin, vous préciserez lors de la conférence les dispositions que vous avez prises pour parvenir à compléter l'ensemble des indicateurs de vos programmes pour le prochain budget.

Pour le choix des objectifs, des indicateurs et des cibles de résultat, vous tiendrez compte des observations formulées par le Parlement lors de la discussion du PLF 2006, des recommandations des audits du Comité interministériel d'audit des programmes, des principes partagés figurant dans le Guide de la performance ainsi que du retour sur expérience de la déclinaison de la performance dans vos budgets opérationnels de programme.

Les améliorations de la performance des PAP 2007 devront principalement porter sur les points suivants :

- Présenter une stratégie de performance qui articule les objectifs, identifie de vraies priorités et donne du sens à la démarche de performance de votre programme (quels objectifs, quels leviers d'action et quels résultats escomptés). Elle se doit d'être ambitieuse et claire et pourra s'appuyer notamment sur les orientations dégagées dans le cadre des réunions économies structurelles. Pour concrétiser votre engagement sur les résultats à atteindre et les réformes à conduire, je souhaite que cette présentation stratégique porte formellement dans les documents budgétaires remis au Parlement la signature de chaque responsable de programme.
- Recentrer vos objectifs et indicateurs sur les principaux enjeux du programme pour en réduire le nombre et rendre plus lisibles les PAP et supprimer les objectifs et indicateurs de moyen ou d'activité qui pourraient subsister dans les PAP 2006.
- Rééquilibrer les différents axes de la performance (efficacité socio-économique ; qualité de service ; efficience) en particulier lorsque les objectifs d'efficience sont insuffisants ou peu stratégiques.
- Choisir des indicateurs qui mesurent des résultats imputables au responsable de programme et à ses choix de gestion et s'assurer de la bonne adéquation entre les objectifs et les indicateurs chargés d'en mesurer l'atteinte.

- S'engager sur des cibles de résultats traduisant une amélioration de la performance de votre programme.
- Expliquer les leviers d'action qui seront utilisés pour améliorer l'efficacité de la dépense dans les commentaires associés à chaque objectif (révisions de dispositifs d'intervention, réorganisations, réallocations des moyens, etc.)

A ce titre, vous pourrez notamment vous appuyer sur les audits de modernisation qui doivent permettre un réexamen des principales procédures de l'État et du fonctionnement de ses grands services. Vous veillerez à tirer les conséquences de ces audits de modernisation dans la fixation de vos cibles de résultat et à indiquer, le cas échéant, leur impact sur vos indicateurs de performance.

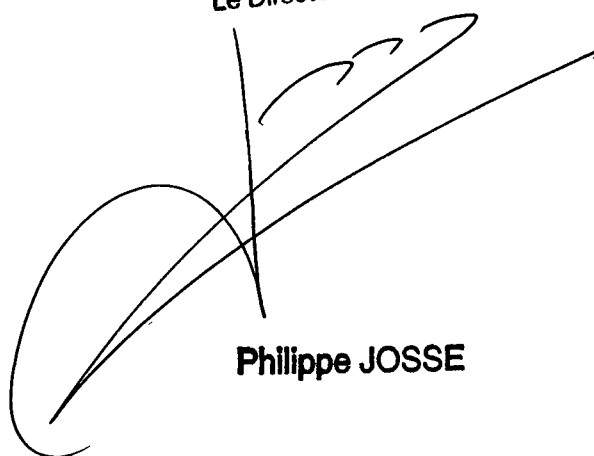
- Commenter les résultats atteints et justifier les cibles.

Enfin, la LOLF qui présente le budget de l'État par politique publique en mettant en regard les dépenses budgétaires et les dépenses fiscales, invite à étendre la démarche de performance aux dépenses fiscales. Ainsi, à titre expérimental, il est proposé d'attribuer des objectifs et des indicateurs à un certain nombre de dépenses fiscales. Cette expérimentation portera sur un nombre limité de programmes et sur des dépenses fiscales représentant des masses financières importantes et/ou une grande proportion des moyens mis en œuvre en faveur des objectifs des missions auxquelles elles sont rattachées.

La direction du budget veillera au respect de ces principes et de ces priorités pour l'amélioration de la qualité des projets annuels de performances. Les travaux relatifs à la performance se dérouleront selon la procédure détaillée dans le dossier technique joint. Afin de faciliter les échanges lors des conférences « performances » et dans la suite de la procédure, la direction du Budget va vous transmettre des dossiers spécifiques à compléter pour chacun de vos programmes.

Je vous remercie de votre implication personnelle et de celle de vos services dans cet exercice, qui constitue un des leviers essentiels du développement d'une culture de résultats.

Pour le Ministre et par délégation  
Le Directeur du Budget



Philippe JOSSE