

COUR DES COMPTES

Les contrats d'administration des institutions publiques de sécurité sociale

Un outil de gestion pour l'Etat

*Rapport de la Cour des comptes transmis à la
Chambre des représentants*

Bruxelles, mars 2005

Il existe aussi une version néerlandaise de ce rapport.

Er bestaat ook een Nederlandse versie van dit verslag.

Vous pouvez consulter ou télécharger ce rapport dans la langue
de votre choix sur le site internet de la Cour des comptes.

dépôt légal	D/2005/1128/1
imprimeur	N.V. PEETERS S.A.
adresse	Cour des comptes Rue de la Régence, 2 B-1000 Bruxelles
tél	02 551 81 11
fax	02 551 86 22
site internet	www.courdescomptes.be



COUR DES COMPTES

Les contrats d'administration des institutions publiques de sécurité sociale

Un outil de gestion pour l'Etat

*Rapport de la Cour des comptes transmis
à la Chambre des représentants*

*Rapport adopté le 16 février 2005 par l'assemblée générale
de la Cour des comptes*

Synthèse

La Cour des comptes a réalisé un audit de la maîtrise par l'Etat du processus de contractualisation initié par la loi du 26 juillet 1996. L'objectif du législateur était, par la conclusion d'un contrat d'administration, d'améliorer l'efficacité de la gestion des IPSS en les responsabilisant davantage et en leur imposant de rendre compte de leur performance.

Le processus envisagé a été évalué au regard de normes et de bonnes pratiques qui en tracent la situation idéale. L'audit s'est attaché à en relever les forces et les faiblesses en vue de dégager des pistes d'amélioration qui permettront à l'Etat de mieux exploiter ce nouvel outil de pilotage.

Suivant cette logique, l'analyse montre que l'Etat n'a pas été en mesure de pleinement jouer son rôle de cocontractant ni pour la négociation des engagements des IPSS ni pour la détermination des moyens et le suivi de la réalisation des objectifs. Il n'est, en outre, toujours pas en situation de pleinement maîtriser la négociation des deuxièmes contrats d'administration.

Les premiers contrats, qui s'inscrivaient toutefois dans un cycle d'apprentissage, ne permettent pas à l'Etat d'évaluer l'économie, l'efficacité et l'efficacité du fonctionnement des IPSS et, en définitive, du service à l'assuré social. Atteindre un tel objectif, qui constitue la finalité de cette nouvelle technique de gestion, nécessite d'élaborer, de négocier et de suivre tous les contrats de manière homogène et pertinente.

Or, face à une réglementation imprécise, notamment en ce qui concerne le rôle de l'Etat et vu la faiblesse des moyens disponibles, les représentants de l'Etat n'ont pas disposé de l'appui organisé et des directives et normes nécessaires et n'ont pu s'assurer de la qualité des objectifs et des indicateurs proposés par les IPSS, ni suivre efficacement les premiers contrats. Par ailleurs, ce n'est que récemment qu'une documentation structurée du processus a été entamée. Ces éléments expliquent que l'implication de l'Etat se soit révélée très variable d'un contrat à l'autre et risquent d'hypothéquer le processus d'apprentissage. La Cour des comptes tient toutefois à souligner les efforts entrepris récemment, notamment par les nouveaux services du SPF Sécurité sociale, en vue d'améliorer la maîtrise organisationnelle de ce processus.

A partir de ces constats et dans l'esprit du cycle d'apprentissage qui caractérise ce processus, des recommandations ont été formulées et un référentiel annexé afin de faciliter la mise en place par l'Etat d'un monitoring continu et régulier du processus de contractualisation. Ce référentiel pourra également, moyennant quelques adaptations, aider tout service appelé à développer un système de mesure des performances.