

Deloitte.

Le potentiel de la budgétisation axée sur la performance

Cela peut-il vraiment faire la différence ?

Préparé pour
:



Qui sommes-



Dr Stephen Lewarne

- Directeur de la pratique des marchés émergents
- Plus de 25 ans d'expérience dans la gestion des programmes de réforme économique et fiscale à travers le monde
- A soutenu les transitions vers l'économie de marché en Europe de l'Est et en Asie centrale



Julie Cooper

- Spécialiste international de la GFP auprès de l'USAID, du FMI et de la Banque mondiale
- 20 ans d'expérience en budgétisation axée sur la performance en Asie centrale, en Afrique et au Moyen-Orient
- A soutenu les réformes de la GFP dans le gouvernement fédéral australien



Jimmy Rollins

- Spécialiste de la gestion de la performance et de la GFP auprès de USAID, de la Banque mondiale, du FMI, de la CDC
- A soutenu les efforts de budgétisation axée sur la performance des gouvernements de Jordanie, de Jamaïque, du Bangladesh et des États-Unis

Présentation

- Qu'est-ce que la budgétisation axée sur la performance ?
- Histoire de la budgétisation axée sur la performance
- La budgétisation axée sur la performance aujourd'hui
- Facteurs de réussite pour la budgétisation axée sur la performance
- Défis communs
- La budgétisation axée sur la performance peut-elle vraiment faire la différence ?
- Études de cas

Qu'est-ce que la budgétisation axée sur la performance ?

EN QUOI CONSISTE-T-ELLE ?

- Un cadre global
- Intégration de la planification et de la budgétisation
- Rapport de performance
- Outils et techniques adaptables
- Une partie de l'écosystème de la performance

Û CE QU'ELLE N'EST PAS

- Formule/algorithme pour les décisions de financement
- Un seul outil ou une seule technique
- On l'utilise pour réduire ou augmenter les budgets
- Uniquement pour le département du budget
- Solution à tous les problèmes de performances

Histoire de la budgétisation axée sur la performance



La budgétisation axée sur la performance est pratiquée depuis des décennies

Années 1950 : introduction des principes de gestion par objectifs

Années 1990 : de vastes réformes du secteur public en réponse aux pressions économiques, sociales et politiques

La nouvelle gestion publique a évolué, ce qui a élargi la portée de la budgétisation axée sur la performance

Aujourd'hui : terme utilisé pour désigner un cadre global de gestion du secteur public

La budgétisation axée sur la performance aujourd'hui

La budgétisation axée sur la performance aujourd'hui

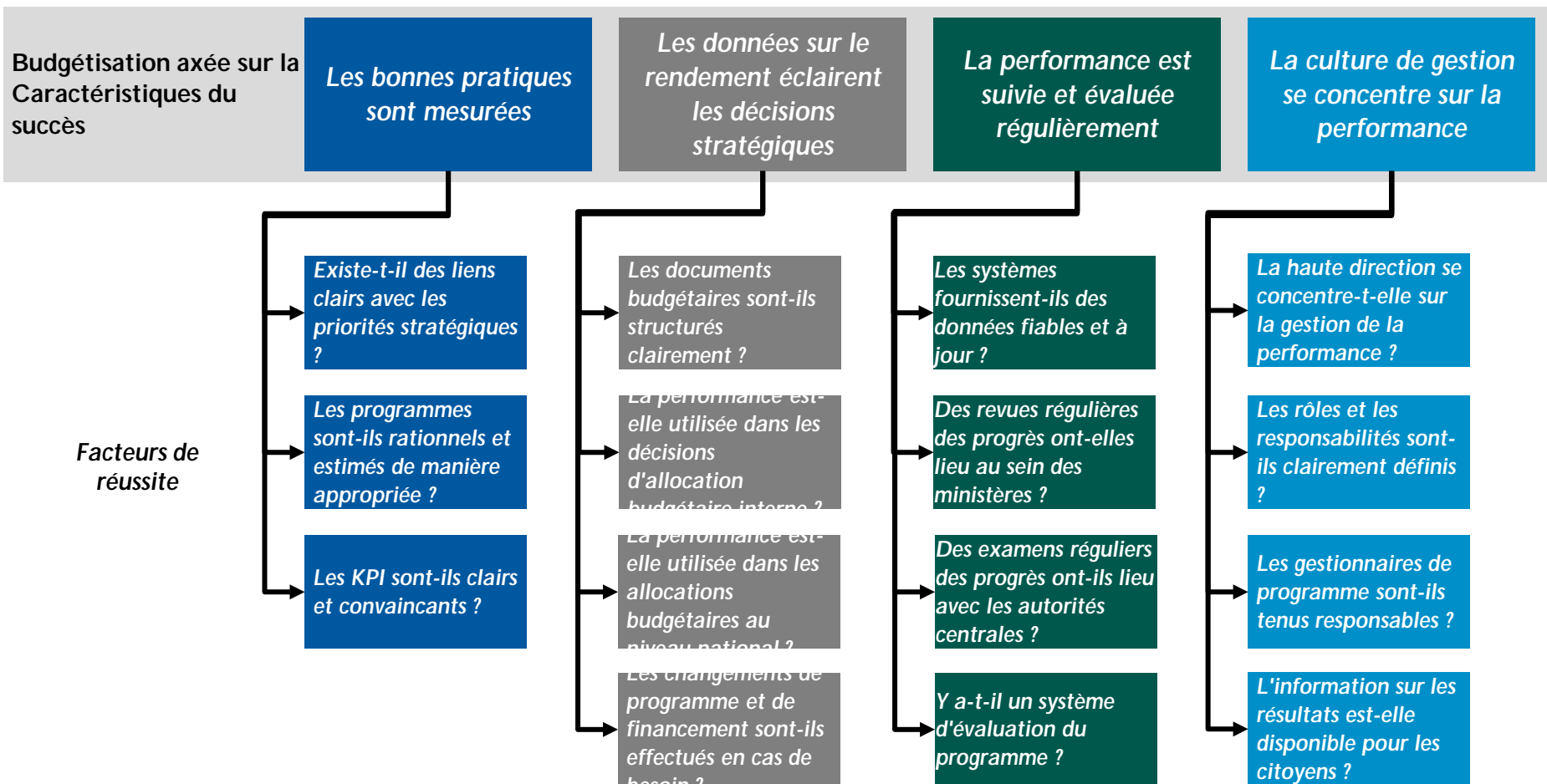
- Cadre global
 - Planification budgétaire et préparation
 - Exécution du budget et établissement de rapports
- Culture de la gestion de la performance
 - Met l'accent sur les extrants et les résultats plutôt que sur les intrants
 - Se concentre sur la qualité, l'efficacité et l'efficacités
 - Influence les décisions politiques

La budgétisation axée sur la performance aujourd'hui

- Outil pour les opportunités d'amélioration de la performance
- Renforcement de la responsabilisation et de la transparence
- Comprend la fonction publique et la réforme de la culture du travail
- Stimule les changements de comportement

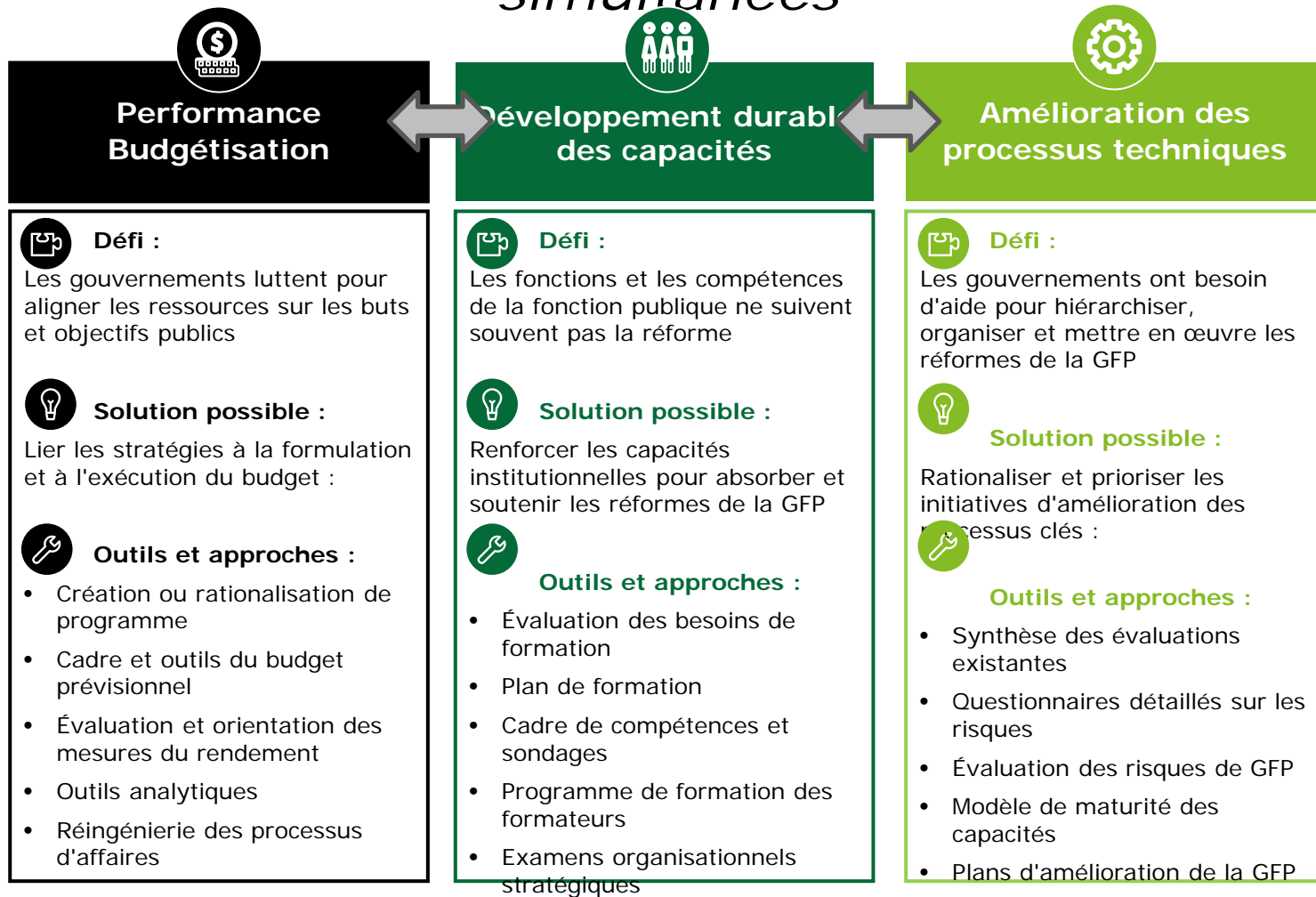
Caractéristiques du succès

Deloitte a développé le cadre suivant dans son vaste travail avec les gouvernements du monde entier



Caractéristiques du succès

Deloitte travaille avec des organisations pour mesurer les avantages de multiples réformes simultanées



Erreurs de mise en œuvre courantes

Erreurs de mise en oeuvre courantes

- Absence d'un cadre de performance complet
- Accent continu sur les intrants
- Peu ou pas d'attention à la création d'une culture de travail axée sur la performance
- Utilisé pour nommer et faire honte plutôt que pour améliorer les performances
- Système de suivi et d'évaluation non utilisé comme outil de gestion
- Mettre l'accent sur les solutions techniques plutôt que sur l'amélioration des compétences analytiques

Erreurs de mise en oeuvre courantes

- Rapport de performance trop simplifié (phares verts/jaunes/rouges)
- Pas d'amélioration de la gouvernance et la responsabilisation en matière de prestation de services
- Ignorance des réformes simultanées
- Diminution des contraintes de capacité institutionnelle ou résistance
- Pas ou peu d'attention aux exigences d'exécution du budget

**Cela peut-il faire une
différence ?**

Cela peut-il faire une différence ?

OUI

- Mais ce n'est pas facile
- Cela nécessite un mandat et un soutien politique
- La fonction publique doit être axée sur la performance
- Intégrer les pratiques de gestion de la performance à l'échelle du gouvernement

Cas de budgétisation axée sur la performance

Exemple illustratif : Jamaïque

La Banque mondiale



- **Motivation** : ralentissement macroéconomique, transition gouvernementale
- **Réforme** : rationaliser les programmes et intégrer les mesures de performance
- Accent sur la gestion du changement

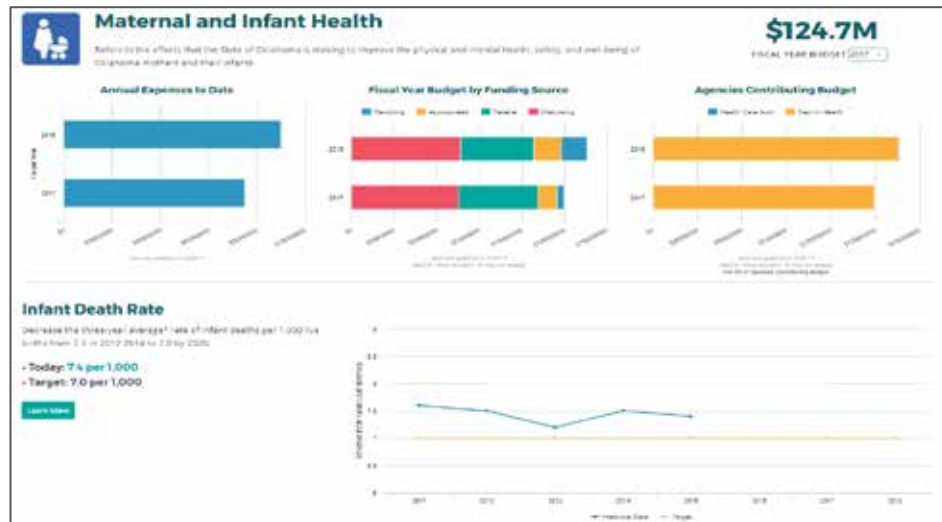
Exemple illustratif : Jordanie

*Agence américaine
pour le
développement
international (USAID)*



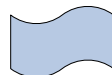
- **Motivation** : le budget programme ne change pas la culture
- **Réforme** : passer de la conformité à la gestion
- Amélioration des compétences d'analyste budgétaire considérées comme critiques

Exemple illustratif : Oklahoma



- **Motivation** : baisse des prix des matières premières, pas de stratégie
- **Réforme** : programmes et objectifs à l'échelle du gouvernement
- Lien avec le plan comptable
- Mettre l'accent sur la transparence au public

Exemple illustratif : Australie



- **Motivation** : mettre l'accent sur une efficacité et une efficience accrues
- **Réforme** : Cadre de résultats et du rendement
- Budgétisation et comptabilité d'exercice
- Accords acheteur/fournisseur

Conclusion

Questions et réponses



Deloitte fait référence à un ou plusieurs membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, une société privée britannique à responsabilité limitée par garantie, et à son réseau de sociétés membres, chacune étant une entité juridiquement distincte et indépendante. Veuillez consulter [www.deloitte.com / about](http://www.deloitte.com/about) pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres. Veuillez consulter [www.deloitte.com / us / about](http://www.deloitte.com/us/about) pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte LLP et de ses filiales. Certains services peuvent ne pas être disponibles pour attester des clients en vertu des règles et règlements de la comptabilité publique.

Cette publication contient uniquement des informations d'ordre général et Deloitte ne fournit pas, au moyen de cette publication, des conseils ou des services comptables, commerciaux, financiers, d'investissement, juridiques, fiscaux ou autres. Cette publication ne saurait se substituer à de tels conseils ou services professionnels et ne devrait pas non plus servir de base à toute décision ou action pouvant affecter votre entreprise. Avant de prendre une décision ou une mesure pouvant affecter votre entreprise, vous devriez consulter un conseiller professionnel qualifié. Deloitte ne sera pas responsable de toute perte subie par toute personne qui se fonde sur cette publication.

Copyright © 2017 Deloitte Development LLC. Tous droits réservés.